Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien
Services ministériels
Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne

Préparé par :

André Côté, Chef principal de l'évaluation

et

Nancy Byam, Agent de projet de vérification

Avec la collaboration de :

Virtus Consulting Inc.
et
CONDAR Consulting Inc.

Vérification de la gestion de l'information - Documents

Projet 96/05A
Novembre 1998

Table des matières

Résumé i
Contexte i
Étendue, objectifs et méthodologie i
Évaluation générale ii

Section 1 - Introduction 1
Autorisation 1
Données de base 1
Portée 3
Objectifs de la vérification 4
Méthodologie 4
Rapport 5

Section 2 - Constatations et recommandations 6
Cadre de gestion des documents ministériels 6
Connaissance des responsabilités et des bonnes pratiques en matière de gestion des documents 16

Section 3 - Région de l'Ontario 22
Fonctionnement des bureaux des documents de la région de l'Ontario 22
Connaissance des responsabilités et des bonnes pratiques en matière gestion des documents 27

Section 4 - Région du Manitoba 29
Fonctionnement du bureau des documents de la région du Manitoba 29
Connaissance des responsabilités et des bonnes pratiques en matière gestion des documents 33

Annexes
Mandat
Plan d'action

Résumé

Contexte

La gestion des documents régit le contrôle, la tenue, l'accès, la protection, la conservation et la destruction des documents sans égard à leur support. Elle englobe les politiques, les systèmes, les procédures, les opérations, les locaux, l'équipement et le personnel requis pour administrer les documents. Une bonne gestion des documents est importante pour faciliter l'accès à l'information, au besoin. Elle garantit aussi que les documents ayant une valeur archivistique ou historique sont préservés et que les documents qui ne sont plus utilisés sont détruits.

La politique gouvernementale du Conseil du Trésor sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG) (diffusée en 1989 puis révisée en 1994), la *Loi sur les Archives nationales du Canada*, la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (AIPRP) font autorité en matière la gestion des documents. Au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC), la directive ministérielle 5.21 (datée d'août 1989), la politique ministérielle sur le courrier électronique (diffusée en septembre 1996), la directive sur les déchets classifiés et la directive sur la sécurité de la destruction de l'information régissent le domaine de la gestion des documents. Toute la documentation reçue ou créée par les employés ministériels dans le cadre de leur travail est considérée comme étant un document et, à ce titre, elle doit être contrôlée et gardée dans le cadre du programme de gestion des documents du ministère.

Au ministère, la responsabilité de la fonction de gestion des documents est confiée au directeur général de la Direction générale de la gestion de l'information (DGGI) et, au sein de la DGGI, au chef de la Division de la gestion de l'information ministérielle. À l'Administration centrale, la fonction de gestion des documents est accomplie par deux groupes: le groupe des Systèmes nationaux et des projets spéciaux et le groupe des Services des documents et du courrier. La responsabilité du programme de gestion des documents dans les régions incombe aux directeurs généraux régionaux.

Étendue, objectifs et méthodologie

La présente vérification a porté sur le cadre de gestion, la suffisance des méthodes et des pratiques de travail et la conformité de celles-ci avec les politiques ministérielles et gouvernementales. Elle a également porté sur le volet « ressources humaines » du programme de gestion des documents, notamment dans les bureaux des documents, ce qui comprend la dotation en personnel, la classification, l'organisation et autres questions semblables.

Les vérificateurs ont également mené un examen des ressources financières, des locaux, des systèmes, des procédures et de l'informatique. La vérification a été réalisée à l'Administration centrale et dans les bureaux régionaux de l'Ontario et du Manitoba ainsi qu'au bureau de district de Brantford, dans la région de l'Ontario.

Les principaux objectifs de la vérification consistaient à vérifier si la fonction de gestion des documents était exécutée d'une manière économique, efficiente et efficace et en conformité avec les politiques et les lois pertinentes, et si les activités des bureaux des documents à l'Administration centrale et dans les deux régions étaient économiques, efficientes et efficaces.

Les vérificateurs ont réalisé des entrevues et appliqué des procédés et des méthodes de vérification afin d'évaluer les activités de gestion des documents dans les bureaux des documents et à l'extérieur de ceux-ci. Ils ont analysé les critères de vérification et les résultats préliminaires avec les gestionnaires compétents. Les gestionnaires et les employés qui ont été joints ont fait preuve d'une très grande collaboration, et les vérificateurs ont eu accès à toute l'information demandée.

Évaluation générale

Au cours des dernières années, on a observé une diminution générale de la capacité du ministère de gérer ses documents. Actuellement, la bonne gestion des documents est entravée par certaines déficiences. Le cadre de gestion, notamment, ne définit pas de façon appropriée les rôles et les responsabilités. Les Archives centrales ne sont pas en position de jouer leur rôle, soit celui de leader dans le domaine de la gestion des documents et ce, parce qu'essentiellement, elles ne disposent pas toujours du personnel expérimenté et qualifié voulu ni de certains outils de travail essentiels. En outre, partiellement à cause de ces lacunes, nombre d'employés ministériels, notamment à l'Administration centrale, ne connaissent pas le rôle qu'ils doivent jouer en matière de gestion des documents et, dans nombre de cas, les bonnes pratiques ne sont pas suivies.

Le cadre de gestion des documents ministériels en place ne se prête pas à la gestion économique, efficace et efficiente des documents ministériels. L'autorisation relative à la gestion des documents, telle qu'elle est documentée dans la directive ministérielle, est périmée. Il n'y a plus de structure claire de responsabilisation et, par conséquent, les rôles et les responsabilités ne sont pas bien compris. En l'absence de ces éléments, et faute de planification suffisante, les besoins des utilisateurs des documents ne sont pas satisfaits et les dossiers ne sont pas toujours disponibles quand on en a besoin. En outre, nombre de gestionnaires et d'employés ne perçoivent pas la gestion des documents comme une fonction importante, de sorte que les bonnes pratiques de tenue des documents ne sont pas toujours suivies et les documents ne sont pas gérés comme ils devraient l'être.

À l'Administration centrale et dans les régions, le fonctionnement des bureaux des documents présente d'importantes lacunes. Il y a une pénurie de personnel expérimenté et qualifié de gestion des documents pour mener les activités fondamentales de traitement des documents. En outre, les ressources affectées à la gestion des documents ministériels ne sont pas toujours utilisées de manière productive en raison de l'absence de directives et de procédures appropriées. Il s'ensuit que les responsables du programme de la gestion des documents à l'Administration centrale éprouvent des difficultés à fournir une orientation et un leadership cohérents aux programmes et aux régions. Il y a aussi des déficiences dans le système ministériel de classification. Le système est trop complexe et n'incorpore pas tous les documents. Les documents gérés par les bureaux des documents spécialisés ne sont pas toujours organisés et classifiés pour faciliter leur repérage et l'accès par les utilisateurs. Les documents ne sont pas toujours détruits conformément au plan d'élimination. Les bureaux des documents ne tirent pas toujours pleinement profit de la technologie existante qui facilite l'accès aux documents et leur repérage. Malgré les efforts déployés en ce sens, le ministère dans son ensemble ne maîtrise pas encore la gestion des documents sous forme électronique, notamment la messagerie électronique.

Les membres du personnel de l'Administration centrale et, dans une moindre mesure, les employés régionaux ne sont pas toujours au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, de sorte que les pratiques de tenue des documents sont impropres, la préservation de la mémoire de l'organisation est compromise, et les renseignements ne sont pas disponibles lorsqu'on en a besoin. Il revient à chaque employé, et non seulement au personnel de gestion des documents, de remplir les obligations du ministère en matière de gestion des documents. En général, les employés ne sont pas bien informés au sujet de leur rôle dans la gestion des documents qu'ils créent ou reçoivent dans le cadre de leur travail, et ils ne connaissent pas le protocole de gestion pertinent. Une orientation fonctionnelle impropre ou limitée a contribué à ce manque de sensibilisation, lequel a donné lieu, entre autres, à l'utilisation de différentes pratiques de gestion des documents. Certaines sous-sections recourent aux services des Archives centrales, mais d'autres, parfois en raison de leur insatisfaction à l'égard des services de gestion des documents, fonctionnent en totalité ou en partie à l'extérieur de la structure ministérielle sans s'assurer que des pratiques correctes de gestion des documents sont en place.

Les déficiences relevées à la faveur de la vérification ont plusieurs causes. Certaines de ces causes, comme les progrès technologiques, échappent au contrôle des gestionnaires et des employés, mais d'autres, comme l'affection des ressources et le soutien de la haute direction, sont du ressort ministériel. Des mesures doivent être prises pour restaurer la capacité de gestion des documents du ministère tout en tenant compte des faits nouveaux dans le domaine et de l'évolution du rôle du ministère. Il faut absolument mettre à jour le cadre de gestion afin d'établir un cadre de responsabilisation, des responsabilités et des pouvoirs clairs en matière de gestion des documents dans l'ensemble du ministère.

Il faut aussi s'assurer que les bureaux des documents sont dotés d'un personnel adéquat ayant les habiletés requises, et que des procédés et des méthodes de travail efficaces sont en place, y compris un système révisé de classification. On devrait informer les employés de leurs rôles et de leurs responsabilités en matière de documents et les leur rappeler régulièrement.

Depuis la dernière réorganisation, un bon leadership de la part des nouveaux cadres a donné lieu à de nombreuses mesures visant à renforcer la fonction de gestion des documents. Des améliorations sensibles sont notées. Cependant, d'autres mesures s'imposent encore pour assurer la gestion économique, efficiente et efficace des documents au ministère.

Section 1 - Introduction

Autorisation

La vérification de la fonction de gestion des documents a été entreprise en fonction du mandat approuvé par le Comité ministériel de la vérification et de l'évaluation (CMVÉ) à l'automne de 1996 concernant une vérification de la gestion de l'information. À la suite de l'approbation de ce mandat, la responsabilité de la fonction de gestion des documents a été transférée de la Direction des services administratifs à la Direction générale de la gestion de l'information (DGGI). Cela a amené le directeur général de la DGGI à demander à la Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne (DGÉVI) de mener une vérification séparée de la fonction de gestion des documents.

Données de base

La gestion des documents a toujours été conçue comme un cycle. Ce cycle commence par la création ou la réception d'un document officiel. La deuxième étape est la classification, l'analyse du document et d'établissement de son contenu, le choix d'une catégorie de sujets dans laquelle le document devrait être classé et l'attribution d'un numéro de dossier approprié. La classification est appuyée par un système de classification par sujet, qui est un agencement logique de sujets correspondant aux programmes et aux fonctions d'un ministère. L'objet d'un système de classification des dossiers est de permettre le repérage exact et efficace des documents. Le troisième élément - le stockage et la protection des documents - comprend toutes les activités liées au stockage, à la protection et à la sécurité des documents actifs, inactifs et essentiels. Le quatrième et dernier élément - l'établissement du plan de conservation des documents, et la destruction de ceux-ci - vise tous les processus liés à l'établissement de périodes précises de conservation, indiquant la vie active et inactive d'un document, ainsi que leur destruction subséquente. On devrait éliminer les documents promptement et systématiquement, en veillant notamment au transfert des archives aux Archives nationales.

La politique gouvernementale du Conseil du Trésor sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG), d'abord diffusée en 1989 puis révisée en 1994, la *Loi sur les Archives nationales du Canada*, la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (AIPRP) font autorité en matière la gestion des documents. Au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC), la directive ministérielle 5.21 (datée d'août 1989), la politique ministérielle sur le courrier électronique (diffusée en septembre 1996), la directive sur les déchets classifiés et la directive sur la sécurité de la destruction de l'information régissent le domaine de la gestion des documents.

En vertu de la directive ministérielle, la gestion des documents « comprend l'identification, la classification, l'extraction, le stockage, la protection, la réception et la transmission, la conservation, et la destruction ou la préservation des documents. Elle englobe également les politiques, les procédures, les systèmes, les opérations, les locaux, l'équipement et le personnel requis pour administrer les documents ». Cette directive définit aussi certains résultats escomptés, à savoir : tous les documents ministériels sont gérés d'une manière efficace et efficiente afin de répondre aux besoins en information du ministère; les fonctionnaires ministériels ont accès facilement aux renseignements; l'information et les documents demandés en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* sont retrouvés rapidement; les documents sont protégés contre l'accès, la divulgation ou la modification non autorisés; les documents ne sont pas détruits ni soustraits au contrôle ministériel sans l'approbation voulue, et les documents désignés par les Archives nationales comme ayant une valeur archivistique ou historique sont préservés.

À la suite de la dernière réorganisation des Services ministériels, la responsabilité première en matière de gestion des documents incombe à la Direction générale de la gestion de l'information, par l'entremise de la Direction de la gestion de l'information ministérielle (DGIM), autrefois la Direction de la qualité de l'information et de la recherche. La DGIM est chargée d'élaborer et de diffuser des politiques, des systèmes, des procédures et des lignes directrices sur la gestion des documents, d'élaborer des modalités de fonctionnement, de former le personnel ministériel, d'assurer l'orientation fonctionnelle et de fournir les services de gestion des documents aux composantes organisationnelles situées à l'Administration centrale. Pour s'acquitter de son mandat, la DGIM est divisée en deux secteurs de responsabilité. Le secteur des Systèmes nationaux et des projets spéciaux est chargé d'élaborer, de diffuser et d'interpréter les politiques, les systèmes et les procédures de traitement des documents, d'assurer l'orientation fonctionnelle des employés ministériels, de surveiller les opérations liées aux documents en menant des examens fonctionnels et de gérer les documents liés aux pensionnats indiens. Le secteur des Services des documents et du courrier est chargé du fonctionnement quotidien du bureau principal des documents et des deux bureaux auxiliaires, de la sous-section des archives et du service de courrier et de messagerie.

Dans les régions, les directeurs généraux régionaux sont chargés de la mise en oeuvre du programme de gestion des documents du ministère dans leurs bureaux régionaux et de district. Cette responsabilité comprend l'interprétation et la diffusion de la politique de gestion des documents des organismes centraux et du ministère, la coordination des processus de gestion des documents et la prestation des services de gestion des documents directement aux utilisateurs régionaux en assurant le fonctionnement des bureaux des documents régionaux et de district. Les bureaux des documents sont situés dans chaque bureau régional, et dans les bureaux de district de certaines régions; ils répondent aux besoins en gestion de documents du personnel régional et satisfont aux exigences ministérielles en matière de documents.

Au-delà de ces structures organisationnelles, la responsabilité de remplir les obligations en matière de gestion des documents incombe à tous les employés ministériels ainsi qu'au personnel de gestion des documents. Chaque fonctionnaire ministériel doit s'assurer que les documents officiels qu'il reçoit ou crée, quels que soient le format et le support, sont intégrés au système de classification des dossiers du ministère et sont classifiés, emmagasinés et protégés, en les envoyant notamment au bureau des documents compétent.

Ces dernières années, le développement des technologiques de l'informatique et des communications a changé radicalement le domaine de la gestion des documents. Même si les concepts de base demeurent les mêmes, leur application concrète a changé, parfois radicalement. Par exemple, l'emploi des ordinateurs pour la collecte, l'échange et le stockage de quantités considérables de données touchant les programmes ou de textes, a posé de nouveaux défis sur le plan de la conservation et de l'élimination en temps opportun de cette information.

Portée

Pour les fins de cette vérification, la gestion des documents a été considérée comme étant un sous-ensemble de l'activité plus vaste de gestion de l'information. La fonction de gestion des documents a été examinée dans le contexte des politiques et des règlements qui régissent ses modalités aux échelles gouvernementale et ministérielle.

La vérification a porté sur les éléments suivants :

- le programme de gestion des documents, y compris le cadre de gestion, la suffisance des méthodes et des pratiques de travail, et la conformité avec les politiques gouvernementales et ministérielles;

- le volet « ressources humaines » du programme de gestion des documents, notamment dans les bureaux des documents, ce qui comprend la dotation en personnel, la classification, l'organisation et autres questions semblables; et

- le volet « ressources financières et autres ressources » du programme de gestion des documents, y compris les locaux, les systèmes, les procédures, l'informatique et autres ressources.

Les travaux ont été exécutés à l'Administration centrale à Hull, dans les bureaux régionaux de l'Ontario et du Manitoba, et au bureau de district de Brantford dans la région de l'Ontario. À l'Administration centrale, l'équipe de vérification a examiné le bureau principal des documents et les bureaux auxiliaires, la Sous-section des archives et les directives de gestion. La vérification n'a pas porté sur la gestion des documents concernant les pensionnats.

Les vérificateurs ont interviewé les cadres et les employés des programmes autres que la gestion des documents et ont examiné les pratiques de gestion des documents dans ces programmes. Dans les régions, la vérification a porté sur le bureau des documents et la gestion générale des documents dans des domaines choisis.

Objectifs de la vérification

Les objectifs de la vérification consistaient à mener une évaluation de la situation au ministère sur le plan de la gestion des documents. L'équipe du projet a vérifié les documents ministériels sous deux angles: 1) en tant que fonction ministérielle à gérer, et 2) en tant que source d'information pour appuyer les activités ministérielles. L'objectif principal de la vérification était de vérifier si le cadre de contrôle pour la gestion des documents en place garantissait la gestion économique, efficiente et efficace des documents ministériels et le respect des politiques et des lois pertinentes.

À cet objectif principal s'est greffé quatre objectifs particuliers :

- évaluer si la fonction de gestion des documents était exécutée d'une manière économique, efficiente et efficace à l'Administration centrale et dans deux régions (et un district);

- évaluer si les opérations des bureaux des documents à l'Administration centrale et dans deux régions (et un district) sont menées d'une manière économique, efficiente et efficace (en tant qu'entités réservées aux opérations de gestion des documents (ex. systèmes, processus, procédures et autres) et comme structures organisationnelles (dotation en personnel, locaux et autres);

- vérifier si les documents ministériels sont gérés conformément aux politiques des Archives nationales et aux autres exigences législatives et politiques concernant la gestion, la conservation et la destruction des documents et(ou) des fonds documentaires; et

- trouver des solutions possibles aux problèmes et faire des recommandations aux gestionnaires compétents.

Méthodologie

Les travaux d'étude préliminaires, effectuées entièrement par les fonctionnaires de la DGÉVI, ont débuté au printemps de 1997 et ont pris fin en juin 1997. Ils comportaient un examen général des politiques et modalités pertinentes en place pour la gestion des documents ainsi que d'autres documentation connexe sur la gestion des documents.

Sous la direction de la DGÉVI, les travaux de vérification sur place ont été menés par une équipe de vérificateurs de la *Virtus Consulting Inc.*, en partenariat avec *CONDAR Consulting Inc.*, une entreprise spécialisée dans la gestion des documents. La vérification sur place a débuté en août 1997 et a pris fin en décembre de la même année.

Les gestionnaires compétents ont pris part à l'élaboration et à l'analyse des critères de la vérification. Des programmes de vérification et des guides d'entrevue ont été élaborés pour réunir l'information pertinente. Dans le cadre des travaux sur place, les vérificateurs ont interrogé les gestionnaires et les employés de la DGIM, y compris des bureaux principaux et des bureaux auxiliaires des documents. Ils ont également mené des entrevues avec les gestionnaires et leur personnel de soutien ayant des responsabilités au niveau des documents. Certaines vérifications par sondage ont été effectuées pour confirmer le fonctionnement des systèmes et des procédures liés aux documents. Parmi les sondages effectués, il y a eu des examens de l'intégralité et de l'exactitude du système de classification des dossiers, de l'exactitude de la classification des documents, des modalités de contrôle de l'emplacement des documents ainsi que de l'intégralité et de l'exactitude des plans de conservation et de destruction. Des comptes rendus des observations des vérificateurs ont été préparés et examinés par l'Administration centrale et les bureaux régionaux de l'Ontario et du Manitoba et par le bureau de district de Brantford dans la région de l'Ontario.

Les gestionnaires et les employés ministériels qui ont été joints ont fait preuve d'une très grande collaboration et ont fourni aux vérificateurs toute l'information demandée.

Rapport

La vérification menée a permis de cerner certaines déficiences ou lacunes nécessitant l'attention de la direction. Le présent rapport contient les constatations principales de l'équipe de vérification. Nous nous sommes efforcés de définir les causes des déficiences relevées afin de faire des recommandations plus utiles et de faciliter la définition des mesures correctrices.

Outre la présente section d'introduction, le rapport est divisé en cinq sections. Chaque section traite d'une constatation clé et des rôles d'un centre de responsabilité distinct. La première section porte sur le cadre général de gestion des documents. Les deuxième et troisième sections traitent des questions touchant l'Administration centrale, à la DGIM et à l'extérieur de celle-ci. Les quatrième et cinquième sections portent sur les questions régionales et de district, à l'intérieur et à l'extérieur des sous-sections de gestion des documents.

Section 2 - Constatations et recommandations

Cadre de gestion des documents ministériels

Constatation # 1 : Le cadre de gestion des documents ministériels ne permet pas de gérer les documents du ministère de manière efficace et efficiente.

L'équipe de vérification a évalué si les responsabilités et les pouvoirs en matière de gestion des documents étaient clairement assignés dans l'ensemble du ministère. Elle s'attendait à ce qu'un cadre de gestion solide soit en place pour coordonner les interventions de toutes les personnes participant à la gestion des documents ministériels. Ce cadre devrait définir les politiques pertinentes ainsi que les rôles et les attributions, et il devrait garantir la participation de toutes les employés ministériels intéressés. À cette fin, des politiques, des lignes directrices et des modalités claires devraient être en place pour orienter les employés sur la façon de gérer les documents placés sous leur garde.

L'équipe de vérification a constaté des lacunes importantes dans le cadre général de gestion. L'autorisation relative à la gestion des documents, qui se trouve dans la directive 5.21, est périmée. Elle a été dépassée par des événements influant sur la façon dont le ministère mène ses activités et ne reflète pas les changements organisationnels du MAINC. L'équipe de vérification a constaté également que le cadre de politique de gestion des documents est incomplet car il ne traite pas de la gestion des documents électroniques et ne comprend pas les principes et les concepts actuels des politiques de gestion de l'information du Conseil du Trésor (p. ex. gestion des fonds documentaires tout au long de leur cycle de vie, sans égard à leur forme ou à leur support).

Les vérificateurs ont également constaté que de façon générale, une structure de responsabilisation claire n'a pas été établie. Les rôles et les responsabilités dans le domaine de la gestion des documents à l'Administration centrale ne sont pas bien compris, et les cadres et les employés ne sont pas parfaitement au fait de leurs rôles et attributions. Nombre d'employés des directions générales croyaient qu'ils étaient les seuls habilités à gérer leurs dossiers tandis que d'autres fonctionnaires ne connaissaient pas la définition du terme document ni les règles régissant leur gestion. Sans structure claire, le ministère n'est pas en mesure de gérer les documents efficacement et fait face à de fréquentes difficultés dans l'extraction de l'information consignée.

Le cadre de gestion en place n'établit pas de manière appropriée un élément de planification pour la fonction de gestion des documents. La planification relative aux documents devrait tenir compte de la façon dont les documents sont utilisés et par qui, ainsi que des exigences relatives à l'accès. L'absence de planification pour cette fonction a contribué à la non-satisfaction des besoins des utilisateurs des documents.

L'équipe de vérification a également observé que peu de directives et de modalités existaient au-delà de la politique et que, dans le cas des directives en place, comme les directives sur la gestion des documents, la politique et les lignes directrices sur le courrier électronique, la directive sur les déchets classifiés, la directive sur la sécurité de l'élimination de l'information ainsi que les modalités de classification des dossiers par sujet, le personnel interrogé avait généralement une connaissance limitée de ces directives et modalités. Cette situation contribue au maintien de pratiques de gestion des documents qui laissent à désirer dans de nombreuses unités de travail du ministère.

Les conséquences de ces lacunes du cadre de gestion sont nombreuses. Pour nombre de cadres et d'employés, les documents et leur gestion ne sont pas importants, de sorte que les bonnes pratiques de tenue des documents ne sont pas toujours suivies et les documents ne sont pas gérés comme ils devraient l'être. Par exemple, dans de nombreux secteurs du ministère, les directions générales tiennent leurs propres documents à l'extérieur du système de gestion des documents. Certaines ont créé leur propre système de gestion des dossiers et ont passé outre les opérations connexes d'indexage et de contrôle des dossiers. De plus, la gestion des documents est souvent perçue comme la responsabilité exclusive des bureaux des documents. Autrement dit, la gestion des documents est considérée plus comme un exercice administratif qu'un effort concerté pour préserver l'information contenue dans ces documents et dossiers afin de pouvoir l'extraire au besoin. Il s'ensuit que les fonds documentaires sont incomplets, laissant des trous dans la mémoire de l'organisation, et que les employés ministériels ne peuvent pas trouver rapidement les documents pertinents pour prendre des décisions et ne sont pas en mesure d'établir le plan de conservation et d'élimination. Utilement, si la fonction de gestion des documents n'est pas adaptée à l'organisation et aux besoins changeants du ministère, la productivité de chaque membre de l'organisation et de l'organisation elle-même sera affectée. Certains objectifs du ministère en matière de gestion des documents qui sont décrits dans son énoncé de politique ne sont pas atteints parce que le cadre de gestion n'a pas défini clairement les rôles et les responsabilités de tous les employés dans le domaine de la gestion des documents.

Plusieurs raisons expliquent les déficiences relevées par l'équipe de vérification. Certaines proviennent plus ou moins du contrôle du ministère, ou des gestionnaires et des employés. Le développement des technologies pour la production, le stockage et la distribution de l'information, ainsi que les changements apportés aux rapports entre le ministère et ses partenaires, en sont des exemples. Il s'est avéré difficile pour le ministère, ainsi que pour les autres ministères et organismes fédéraux, de respecter les politiques et les principes de gestion de l'information énoncés dans la politique du CT sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG) en raison du manque d'orientation et de leadership de ce centre de politique. À ce propos, l'une des conclusions de l'examen de la politique sur la GRDG mené en 1996 par le Groupe de l'évaluation, de la vérification et de l'examen du CT porte sur le peu de directives de mise en application et sur le manque de volonté de ce centre d'orientation à fournir les ressources nécessaires.

Cependant, d'autres lacunes prennent leur source à la direction du ministère. L'ancienne Section de la gestion de l'information consignée, par exemple, a souffert d'années de négligence et de l'absence d'appui solide de la part de la haute direction. Il y a eu un manque général d'orientation de la part des services de gestion des documents. En outre, au fil des ans, les ressources humaines affectées aux activités de gestion des documents ont diminué et les compétences acquises par ces employés n'avaient pas toujours les habiletés recherchées pour faire face aux changements rapides qui se produisent dans le domaine de la gestion des documents et au ministère en général.

Recommandations

1. Le directeur général de la Gestion de l'information devrait mettre à jour le cadre de gestion des documents, à la lumière de l'évolution de la gestion des documents et du rôle changeant du ministère et, en collaboration avec les directeurs généraux régionaux, voir à la mise en place de ce cadre dans l'ensemble du ministère.

2. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait s'assurer que des responsabilités en matière de gestion des documents sont assignées au personnel et que celui-ci possède les compétences requises pour appuyer le cadre de gestion mis à jour.

Constatation # 2 : Le fonctionnement du bureau des documents de l'Administration centrale comporte des lacunes importantes.

L'équipe de vérification a évalué les opérations des Archives centrales de l'Administration centrale. Au MAINC, il incombe au bureau principal des documents de l'Administration centrale d'assurer l'orientation et l'examen fonctionnels de la gestion des documents dans l'ensemble du ministère et de mettre à jour le bureau des documents et les bureaux auxiliaires des documents de l'Administration centrale. L'équipe de vérification s'attendait, comme pour tout programme de gestion des documents, à ce que les Archives centrales fonctionnent efficacement, fournissent des directives sur toutes les questions liées aux documents et soient considérées comme l'autorité technique assurant le leadership et l'orientation dans l'ensemble de l'organisation.

L'équipe de vérification a constaté des lacunes importantes dans le fonctionnement des Archives centrales à l'Administration centrale, la plus significative ayant trait à la structure et au fonctionnement du bureau principal des documents. L'absence d'un centre solide pour la gestion des documents a été la source de nombre de problèmes de gestion des documents pour l'Administration centrale, et l'ensemble du ministère, notamment en ce qui a trait au système de classification des dossiers et à la gestion des fonds documentaires.

Il s'ensuit que, dans l'ensemble du ministère, le programme de gestion des documents ne constitue pas une fonction bien administrée assortie de l'utilisation de bonnes pratiques de tenue des documents, situation qui a créé des brèches dans les fonds documentaires ministériels. De plus, la gestion des documents en général souffre de problèmes de crédibilité et nombre de gestionnaires hésitent à confier leurs documents au bureau des documents.

Fonctionnement des bureaux des documents

Pour jouer leurs rôles et s'acquitter de leurs responsabilités, les bureaux des documents ont besoin de personnel possédant les connaissances et les compétences requises, ayant suivi la formation voulue et ayant accès aux outils et aux méthodes de travail. L'équipe de vérification a relevé des faiblesses à ces trois niveaux.

L'équipe de vérification a constaté un manque de personnel expérimenté et qualifié en gestion des documents à l'Administration centrale pour mener les activités fondamentales liées aux documents. Au moment de la vérification, 22 des 28 postes de durée indéterminée dans les bureaux des documents étaient occupés par des employés pour lesquels il ne s'agissait pas de leur poste d'attache. En fait, les employés nommés pour une période déterminée étaient plus nombreux que ceux nommés pour une durée indéterminée. Le manque de connaissances et de compétences ne s'est pas produit du jour au lendemain; il découle de changements organisationnels, de réduction des ressources et de mesures de dotation. Le point de vue selon lequel il y a un manque de personnel d'expérience était également partagé par certains utilisateurs des services des bureaux des documents.

Le personnel des bureaux des documents peut s'occuper des tâches courantes, mais il n'a pas les capacités voulues pour offrir un service de type « consultatif » portant sur des questions liées aux documents. Il y a très peu d'employés des bureaux des documents qui possèdent les connaissances et les compétences requises pour exécuter de façon appropriée cette tâche. En outre, certains classificateurs exécutant les mêmes tâches ne sont pas classés au même niveau. La classification peut également poser des problèmes quand elle est exécutée par des employés sans formation ou sans expérience. Dans certains secteurs , le système de classification constitue un problème, et comme les gestionnaires disposent de peu de ressources qualifiées en gestion des documents, ils doivent gérer leurs documents du mieux qu'ils peuvent avec un soutien technique restreint.

Outre la situation sur le plan de la dotation en personnel, l'équipe de vérification a observé l'existence de peu de procédures officielles pour la planification, le contrôle et la surveillance du travail des bureaux des documents. Il n'y a pas de plans, de buts et d'objectifs annuels pour la fonction de gestion des documents. Les résultats des activités de la fonction de gestion des documents ne sont pas mesurés et ne font pas l'objet d'un rapport. Le personnel des bureaux des documents ne tient pas de statistiques sur les activités liées aux documents. Cependant, des plans visant à éliminer l'arriéré de documents et pour exécuter le travail en retard ont été établis. En outre, la gestion des documents est en voie de remanier son système de mesure du rendement afin d'évaluer et de signaler les résultats de ses activités.

Il y a peu de procédures écrites concernant nombre d'autres aspects de la tenue des documents, comme la classification et l'indexage, le classement, le contrôle des dossiers et l'élimination des documents. Cependant, il existe des procédures officieuses dans certaines sections des bureaux des documents. Par exemple, la Section du bureau des documents des Affaires indiennes et inuites n'accepte pas de documents non structurés de la part des programmes à moins que les documents soient datés de moins de six mois. Les services de gestion des documents ont également diffusé des marches à suivre concernant le système de classification des dossiers par sujet et quelques autres aspects.

En raison partiellement de procédures impropres, la tenue des documents, le rayonnage et l'aménagement physique des bureaux des documents ne sont pas propices à une gestion efficace des documents. Au moment de la vérification, le bureau principal était en désordre et ne projetait pas une image professionnelle. Un grand nombre de boîtes, de dossiers, de reliures et de feuilles volantes traînaient inutilement. Toutefois, certaines de ces situations sont en voie d'être corrigées.

La situation décrite ci-dessus a eu de nombreuses conséquences. Ainsi, les ressources affectées à la gestion des documents ministériels ne sont pas utilisées de manière productive, et un arriéré peut s'accumuler. Les employés ministériels reçoivent des directives fonctionnelles et une formation limitées. Le personnel à l'extérieur des bureaux des documents qui a des responsabilités en matière de gestion des documents n'est pas toujours en mesure d'exécuter les tâches liées aux documents conformément aux pratiques ministérielles de tenue des documents. Le personnel ministériel en général, et les nouveaux employés en particulier, disposent de peu d'information sur les politiques et pratiques ministérielles en matière de gestion des documents. Utilement, la confiance dans la capacité des bureaux des documents d'exécuter ses tâches est minée. Dans nos entrevues, certains gestionnaires ont affirmé considérer les bureaux des documents comme étant des dépôts de documents inactifs qui ne remplissent pas pleinement leurs fonctions. Dans l'ensemble, cette situation contribue aux trous dans la « mémoire de l'organisation », en plus d'accroître le risque de ne pas pouvoir trouver l'information nécessaire pour rendre des comptes ou prendre des décisions.

Recommandation

3. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait s'assurer que les bureaux des documents sont dotés d'un personnel suffisant, possédant les compétences requises, et que des méthodes et des procédés efficaces de travail sont en place.

Classification des dossiers ministériels

L'équipe de vérification s'attendait à ce qu'un système complet et commode de classification des dossiers par sujet, administré centralement, soit en place. Un système de ce genre est essentiel pour aider à la classification des documents et garantit, entre autres choses, que les documents sont disponibles et accessibles pour satisfaire aux exigences en matière de reddition de comptes, appuyer la prise de décisions et répondre aux demandes d'accès à l'information.

L'équipe de vérification a relevé des lacunes dans le système actuel de classification des dossiers du ministère. Selon la politique ministérielle, un système de classification par sujet, administré centralement et appuyé par des index appropriés, doit être établi et tenu. En outre, toute la documentation reçue ou créée par le personnel ministériel est considérée comme étant un document et, à ce titre, doit être contrôlée et tenue dans le cadre du système de classification des documents du ministère. Les Archives centrales sont chargées du système de classification des dossiers du ministère. Le système en place, élaboré et mis en oeuvre dans les années 1970, est du genre qui a été recommandé à l'époque et est encore en usage; il est considéré comme étant le meilleur système aujourd'hui au gouvernement fédéral. Les principes du système sont solides et sa structure est assez souple pour permettre l'élargissement du système et l'inclusion de nouvelles catégories de sujets, ainsi que l'élimination ou la modification des secteurs qui ont été abolis ou restructurés.

L'équipe de vérification a constaté que le système de classification des dossiers n'incorpore pas tous les fonds documentaires du MAINC. Les documents qui ne sont pas incorporés sont des documents papier reliés à certains programmes ou à certaines activités menés à l'Administration centrale, ainsi que nombre de documents électroniques. Par exemple, nombre de documents reliés à la Direction du pétrole et du gaz du Nord du Programme des affaires du Nord, au Secrétariat du ministère, au bureau du coordonnateur de l'Accès à l'information et de la protection des renseignements personnels (AIPRP) ainsi qu'à la Direction des politiques financières, des systèmes et de la comptabilité de la Direction générale des finances, ne sont pas comptabilisés.

Pour les documents électroniques, peu de mesures ont été prises pour permettre de relier le sujet de ces documents au système de classification des dossiers. D'ici à ce que des systèmes soient en place pour relier automatiquement les données électroniques aux autres fonds documentaires ministériels, le ministère a besoin de décrire ces documents dans un système de classification par sujet administré centralement ou dans un autre système qui reflète leur organisation correcte. À l'heure actuelle, cependant, la DGIM fait partie, avec d'autres ministères et les Archives nationales, de différents groupes de travail chargés d'examiner cette question et des sujets connexes.

Pour que le système de classification fonctionne efficacement, les services de gestion des documents devraient analyser les besoins des utilisateurs pour s'assurer que le système les dessert tous. Les personnes interrogées ont souvent attribué les déficiences du système de classification au fait que celui-ci ne répond pas à leurs besoins.

Le système renferme trop de numéros de dossiers principaux et secondaires, et certains numéros des deux séries se chevauchent. Il y aurait lieu de regrouper certains sujets et d'en éliminer d'autres. Dans certains cas, les gestionnaires et le personnel ont créé leurs propres systèmes de classement. Nos entrevues avec le personnel des services de gestion des documents ont confirmé les points de vue des utilisateurs, et le personnel de ces services admet qu'il n'a pas anticipé les besoins des utilisateurs et a agi après coup dans ce domaine. Certains gestionnaires aimeraient que les Archives centrales participent davantage à leurs activités, mais il n'ont pas pris d'autres mesures à cette fin.

Cependant, les vérificateurs ont relevé un cas où les services de gestion des documents ont aidé un programme à analyser les besoins en documents et à établir des systèmes de classement à la satisfaction des personnes intéressées. Aussi, le système de classification des dossiers du ministère permet d'identifier facilement et de séparer les documents de politique des documents courants. En outre, des mises à jour régulières de la classification des dossiers sont diffusées aux utilisateurs choisis, comme les régions, les Archives nationales et quelques directions générales . Cependant, en l'absence d'un système de classification qui contient un ensemble exhaustif de documents, le ministère n'est pas en mesure de présenter dans « Info-Source » une liste complète de ses documents, conformément aux lois sur l'AIPRP.

Recommandation

4. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait veiller à ce que le système de classification des documents soit révisé, en consultation avec les régions, dans le but de s'assurer qu'il contient tous les documents, sans égard à leur format, et de le simplifier si possible.

Gestion des fonds documentaires

L'équipe de vérification a évalué la gestion des documents envoyés aux bureaux des documents et se trouvant sous le contrôle immédiat de ces derniers. Elle s'attendait à ce que ces documents soient classifiés correctement, classés régulièrement, entreposés et protégés de façon appropriée, et faciles d'accès pour les utilisateurs.

Les vérificateurs ont constaté que les documents ministériels gérés par les Archives centrales ne sont pas toujours organisés et classifiés de manière à faciliter leur repérage efficient et leur accès par les utilisateurs. Les gestionnaires interrogés ont mentionné de nombreux cas de documents mal classifiés et impossibles à retrouver. Souvent, ces documents sont placés dans des dossiers généraux au lieu de dossiers particuliers, ce qui complique leur repérage éventuel. Un sondage mené dans le cadre de la vérification a confirmé cette perception. Cinq des douze documents sélectionnés dans le bureau principal des documents à l'Administration centrale n'ont pu être repérés à l'aide du système de classification et des outils à la recherche existants. L'équipe de vérification a observé que le travail de classification fait l'objet d'un examen limité.

Les documents qui ne peuvent pas être repérés parce qu'ils sont mal classifiés, ou auxquels on ne peut pas avoir accès au moyen des aides à la recherche, peuvent avoir de sérieuses conséquences pour le ministère. Les documents perdus mettent en péril la mémoire de l'organisation.

En général, les documents reçus sont classés à intervalles réguliers, mais un arriéré de huit ans a été constitué au cours des dernières années en raison principalement du fait que, de temps à autres, ou quand ils quittent leur poste, les employés des directions générales qui gardent des documents officiels et retournent des quantités considérables de dossiers non organisés aux bureaux des documents. Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, un plan a été établi pour faire face à cette situation.

L'équipe de vérification a constaté que les bureaux des documents utilisent de nombreux index manuels différents pour appuyer le système de classification des dossiers. Ces index n'ont pas tous été automatisés et ils ne sont pas complets ni à jour. Les index sont des clés qui permettent de trouver l'information et ils constituent la mémoire du personnel des bureaux des documents. Aussi, les documents ne font pas l'objet d'un contrôle approprié quand ils sont remis aux utilisateurs car le bureau principal des documents ne fait pas le rappel des dossiers qui ont été sortis pendant de longues périodes. Le contrôle sur les dossiers sortis est encore affaibli par le fait que les utilisateurs ne se servent pas du système de rappel du bureau des documents qui est conçu pour s'assurer que les documents sont tenus à jour et que les autres utilisateurs ont accès aux documents sortis. Un sondage des dossiers sortis a montré que quatre des cinq dossiers visés ne pouvaient pas être localisés.

Le Système de gestion de l'information consignée (SGIC) a été mis en place en qualité de système automatisé de gestion des documents du ministère. Ce système automatisé a été mis en oeuvre avec succès dans d'autres ministères et organismes et s'est avéré un outil efficace à l'appui des activités de gestion des documents. L'équipe de vérification a constaté, toutefois, que le MAINC n'a pas tiré pleinement profit de cette technologie pour appuyer sa fonction de gestion des documents. Le SGIC n'a pas été mis en oeuvre de façon appropriée et n'est pas encore utilisé dans sa pleine mesure. Sa mise en oeuvre n'a pas suivi les pratiques ministérielles normales pour un système de ce genre, et certaines des personnes ayant participé à sa mise en oeuvre n'avaient pas suffisamment de connaissances en informatique. Il n'existe pas de procédures écrites pour nombre d'entrées de données, et les personnes ont reçu peu de formation sur la façon d'exploiter et d'utiliser le système. Il s'ensuit que les problèmes liés aux données se sont accumulés. Par exemple, des milliers d'entrées de données clés dans le SGIC ont été perdues en raison d'une déficience du système. Nombre des caractéristiques de celui-ci, comme l'enregistrement du prêt des dossiers, les transferts entre les bureaux, le rappel des dossiers, l'information au sujet de l'élimination des dossiers, et la protection des divers listes et indices, n'ont pas été mises en oeuvre complètement. Il a été constaté que des utilisateurs du SGIC et les employés des bureaux des documents n'ont pas tous un accès direct au système.

L'entreposage et la protection des documents actifs constituent également des sujets de préoccupation à l'Administration centrale. Le terme « documents actifs » désigne les documents qui appuient les besoins opérationnels et les exigences en matière de reddition de comptes.

L'équipe de vérification a observé que les bureaux des documents de l'Administration centrale gardent des documents actifs ou inactifs qui devraient être acheminés aux locaux d'entreposage provisoire des documents inactifs au lieu d'occuper des espaces à bureaux. L'équipe de vérification a estimé que jusqu'à un tiers des documents détenus dans ces bureaux sont inactifs et devraient, par conséquent, se trouver ailleurs. En ce qui a trait à la protection, quand les documents sont entreposés dans les bureaux des documents, et dans les directions générales opérationnelles que nous avons visitées, ils sont protégés de façon appropriée contre l'accès, la divulgation, l'enlèvement et la destruction non autorisés. Cela n'est toutefois pas le cas des dossiers situés à l'extérieur des dépôts organisés. Des déficiences ont également été relevées concernant les documents essentiels. Ces documents contiennent de l'information qui serait nécessaire en cas d'incendie ou d'autre désastre. L'identification de ces documents doit être faite en coopération avec les agents et les personnes chargées de la planification d'urgence, et elle devrait être mise à jour régulièrement. Certains de ces documents doivent parfois être gardés à l'extérieur. L'équipe de vérification a constaté que les documents essentiels n'ont pas été complètement identifiés. Le ministère a achevé une étude et a commencé à déterminer de quels renseignements il aurait besoin en cas d'incendie ou de désastre, mais ces travaux ne sont pas encore terminés.

Recommandation

5. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait veiller à ce que des outils, des systèmes et des procédures soient en place pour gérer les fonds documentaires avec efficience et efficacité, y compris les documents essentiels.

Destruction des documents

Un programme de destruction des documents a pour objet de contrôler l'accumulation de documents et d'assurer un entreposage économique des documents inactifs, la destruction des documents inutiles et l'identification et la conservation des documents d'archive. L'équipe de vérification s'attendait à ce que le plan de conservation et de destruction des documents en place reflète les valeurs opérationnelles, financières et juridiques des documents et garantisse la conservation des documents ayant une valeur permanente. Elle s'attendait aussi à constater l'existence d'un processus de destruction permettant le transfert systématique des documents ayant une valeur permanente aux Archives nationales et la destruction des documents qui n'ont plus de valeur pour le MAINC.

L'équipe de vérification a constaté que malgré les progrès réalisés par les Archives centrales relativement au projet pluriannuel d'élimination, le plan de conservation et de destruction est incomplet. Des périodes de conservation n'ont pas été attribuées à tous les documents, y compris les documents électroniques. Par exemple, le plan d'élimination des documents de la gestion des immobilisations, du développement social, des ressources naturelles et de l'environnement n'a pas encore été établi à l'Administration centrale.

En outre, certaines périodes de conservation qui ont été assignées ne reflètent pas les valeurs opérationnelles, financières et juridiques de l'information. Par exemple, la période de conservation de 30 ans attribuée aux documents liés aux successions, aux comptes en fiducie, aux inscriptions des Indiens et aux revendications des Indiens est jugée trop courte. Cependant, dans le cadre du projet de destruction des documents mené par des services de gestion des documents à l'Administration centrale, le MAINC négocie avec les Archives nationales de nouvelles autorisations qui engloberont cette dernière question d'intérêt.

L'équipe de vérification a observé qu'en raison d'un manque de coopération de la part des agents des directions générales et d'une mauvaise compréhension des avantages du programme d'élimination des documents, il est très difficile pour la Sous-section des archives de l'Administration centrale d'exécuter sa fonction de destruction des documents. Cette sous-section souligne le fait que quelques agents ne répondent pas promptement à ses demandes visant la révision des documents qui sont devenus admissibles à l'élimination. L'équipe de vérification a également constaté que nombre de dossiers internes inactifs occupent de l'espace de choix au sein des bureaux des documents à l'Administration centrale parce que le personnel n'a pas le temps de les trier en vue de leur élimination conformément au plan d'élimination des documents du gouvernement. Par exemple, un programme possède encore des dossiers remontant à 1947.

Les directions générales doivent comprendre les avantages de l'établissement systématique de plans d'élimination des documents ministériels. Le personnel des services de gestion des documents ne peut pas agir seul car l'activité d'élimination des dossiers est une entreprise nécessitant la participation de tous les gestionnaires et les employés ministériels. Les services de gestion des documents ont besoin de la collaboration de toutes les directions générales et de l'appui de la haute direction pour s'acquitter de leurs responsabilités, sinon l'élimination systématique des documents sera un exercice futile ayant pour effet de hausser les coûts de gestion des documents.

Le ministère doit accorder une priorité plus élevée à cette activité. À l'heure actuelle, les ressources de gestion des documents qui sont affectées à cette activité sont insuffisantes. À moins que des mesures appropriées ne soient prises, le MAINC ne se conformera pas aux dispositions de la *Loi sur les Archives nationales du Canada* ni aux pratiques d'élimination des documents du gouvernement.

Recommandation

6. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait revoir la période de conservation attribuée à certains documents et, en collaboration avec les programmes, voir à l'élimination prompte des documents qui ont dépassé la date d'élimination prévue.

Connaissance des responsabilités et des bonnes pratiques en matière de gestion des documents

Constatation # 3 : Le personnel de l'Administration centrale n'est pas toujours au fait de ses responsabilités en matière de gestion des documents, de sorte que les pratiques de tenue des documents sont impropres, la préservation de la mémoire de l'organisation est mise en péril et l'information n'est pas disponible au moment voulu.

Dans les sections précédentes, nous avons analysé l'importance d'avoir un cadre solide de gestion des documents ministériels, un bureau des documents efficace et de bonnes pratiques de gestion des documents. La présente section porte sur la contribution essentielle des employés ministériels de l'Administration centrale à la saine gestion des documents, ainsi que sur leurs rôles et leurs responsabilités dans ce domaine.

L'équipe de vérification s'attendait à ce que les employés ayant participé à la création et à l'utilisation des documents soient au fait de leurs responsabilités et s'en acquittent de façon appropriée. Aussi, pour assurer la mise en oeuvre intégrale du cadre de gestion des documents ministériels et garantir l'intégralité des documents ministériels et la gestion adéquate de ces derniers, l'équipe de vérification s'attendait à ce que les secteurs et les directions générales aient établi un bon niveau de coopération et de coordination avec le bureau principal des documents et aient adopté des pratiques convenables de gestion des documents.

Connaissances des employés au sujet des documents et des responsabilités

Il est généralement convenu que la sensibilisation des employés est un outil important pour la gestion efficace des documents dans une organisation. L'équipe de vérification a constaté que les employés ne savent pas vraiment ce qu'est un document. Les formes de documents plus courantes (comme la correspondance, les documents officiels) sont généralement mieux connues, mais les nouvelles formes de documents (comme les documents électroniques et les messages de courrier électronique) sont moins bien comprises. En outre, nombre d'employés à l'Administration centrale ne sont pas au fait de leurs responsabilités en matière de documents. Ils ne sont pas bien informés de leur rôle dans la gestion des documents qu'ils créent ou reçoivent dans le cadre de leur travail, et ils ne connaissent pas le protocole établi pour la gestion des documents. Les employés qui connaissent le protocole estiment qu'il y aurait peut-être lieu de le rendre plus convivial. Au cours des entrevues avec les gestionnaires et le personnel, toutefois,

l'équipe de vérification a constaté que la plupart d'entre eux étaient sensibilisés à l'importance des documents. Bon nombre savaient également que certaines de leurs pratiques de gestion des documents peuvent être contestables si elles n'assurent pas l'accès futur et la protection appropriée des documents. Au mieux, la contribution des employés à la gestion générale des documents est variable.

Nombre de facteurs ont contribué à cette situation. Le MAINC n'offre plus de séances d'information aux utilisateurs, et peu d'information est communiquée par d'autres moyens. On rappelle rarement au personnel la définition du terme document, d'un point de vue ministériel ou gouvernemental. Par exemple, le guide à l'intention des nouveaux employés ne fait aucune mention de la gestion des documents en tant que responsabilité de l'employé ni de la structure organisationnelle chargée des documents au ministère. En outre, nombre de cadres ministériels n'accordent pas d'attention aux documents et, dans le programme d'action de la direction, la gestion des documents n'est pas importante ou ne constitue pas une haute priorité. Aussi, au fil des ans, les compressions d'effectifs ont éliminé ou réduit le nombre de postes affectés aux documents et peuvent avoir contribué à la diminution de la sensibilisation aux documents.

L'implantation du télécopieur, du courrier électronique et d'Internet, et les changements que cela a entraîné dans l'échange de l'information, ont également contribué au niveau plus faible de sensibilisation. Ces changements ont une incidence sur la façon dont le ministère mène ses activités à l'interne et avec ses partenaires. En général, ils ont eu pour effet d'accélérer le cheminement de l'information. Leur incidence sur la gestion des documents a été reconnue, mais les pratiques de gestion des documents n'ont pas encore été complètement adaptées. Par exemple, depuis l'introduction du courrier électronique, son utilisation s'est multipliée. Le ministère a maintenant atteint un stade où une part importante de ses activités est menée au moyen de messages transmis par courrier électronique. L'intégration de ceux-ci aux fonds documentaires ministériels est absolument essentielle à la préservation de la mémoire de l'organisation et à la disponibilité de l'information pour la reconstitution de la politique.

En 1996, le ministère a diffusé une politique et des directives sur le courrier électronique. La politique promulguée reconnaît l'importance de cette nouvelle forme de fonds documentaire et la nécessité de la préserver à des fins juridiques, informatives et historiques, ainsi que la nécessité d'utiliser des pratiques appropriées pour emmagasiner cette information et faire en sorte que les utilisateurs puissent y avoir accès et la comprendre. La politique reconnaît également qu'une proportion croissante de renseignements officiels se trouve dans les ordinateurs personnels dispersés dans l'ensemble du ministère et qu'à moins que cette information ne soit extraite de ces postes de travail, elle risque d'être perdue. Les directives, quant à elles, donnent aux employés des lignes directrices sur leurs responsabilités, ainsi que des définitions permettant de faire la distinction entre l'information éphémère et l'information ministérielle; en outre, elles renferment des lignes directrices visant le stockage et la destruction de l'information. En dépit de ces directives, nous avons constaté, à la faveur de nos entrevues, que le degré de connaissance de la politique varie et que la plupart des employés ministériels n'envoient pas les messages de courrier électronique aux bureaux des documents pour qu'ils soient incorporés dans les documents et qu'ils n'impriment pas non plus des copies des dossiers officiels qu'ils gardent. Bien des personnes ont mentionné le fait que le nombre de messages fait en sorte qu'il est

difficile d'assurer le suivi et de s'assurer qu'une copie papier est classée. Quelques personnes s'opposaient au fait d'avoir à transférer l'information électronique sur papier à des fins de stockage.

Le manque de sensibilisation chez les employés a eu diverses répercussions. Par exemple, il est plus difficile de maintenir un système de classification des dossiers exact et à jour quand il y a peu de coopération entre les spécialistes des programmes et les spécialistes des documents. Les employés des programmes ne tiennent pas le bureau principal des documents systématiquement informé des documents créés ou reçus dans le cadre de leur travail. Comme nous l'avons indiqué dans la section précédente, cela a contribué au fait que le système de classification des dossiers n'est pas complet. La gestion des documents et, ultimement, la préservation de la mémoire de l'organisation, sont devenues également plus difficiles. À moins que des mesures correctrices ne soient prises, les employés ministériels continueront de percevoir la gestion des documents comme une fonction moins importante que leurs autres responsabilités et traiteront les documents en conséquence.

Recommandation

7. Le directeur général de la Direction générale de la gestion de l'information devrait évaluer le degré de connaissance des employés en matière de gestion des documents et mettre en place des mécanismes pour mieux faire connaître les aspects cruciaux de la gestion des documents ou ceux qui sont les moins compris.

Pratiques de gestion des documents

Il existe différentes structures pour gérer les documents ministériels. À un extrême, les documents sont gardés dans un seul bureau d'archives centrales. À l'autre extrême, les documents sont décentralisés dans des bureaux auxiliaires situés à proximité des directions générales, ou décentralisés directement au profit des directions générales . L'équipe de vérification s'attendait à ce que sans égard à la structure en place, les employés contribuent à la gestion de leurs documents et s'assurent que les documents sont comptabilisés dans le système de classification des dossiers du ministère et gérés conformément aux pratiques ministérielles de tenue des documents, ce qui comprend le stockage, la protection et l'élimination éventuelle.

L'équipe de vérification a constaté que certains employés contribuent à la gestion de leurs documents tandis que d'autres y attachent peu d'importance. Elle a également constaté que la structure en place pour gérer les documents, et le rôle directeur des gestionnaires, a des incidences sensibles sur le mode de gestion des documents. Quatre situations différentes ont été observées.

Il existe des directions générales qui, pour l'essentiel, recourent aux services du bureau des documents pour tenir leurs documents. Dans ces cas, les documents sont incorporés dans le système de classification des dossiers du ministère et transférés régulièrement au bureau principal des documents.

Quand ce système est bien établi, l'équipe de vérification a constaté qu'il peut donner lieu à une gestion appropriée des documents, même si l'on ne peut pas éviter totalement quelques-unes des déficiences analysées dans une autre partie de ce rapport, comme celles liées aux documents électroniques. Une direction générale en particulier était satisfaite des relations qu'elle avait établies récemment avec le bureau principal des documents pour assurer la gestion courante de ses documents. Une autre direction générale, toutefois était moins satisfaite parce qu'elle avait l'impression que ses documents étaient mal classifiés.

D'autres unités, comme les Services fonciers et fiduciaires, ont choisi de conserver leurs documents en raison d' exigences opérationnelles. Ces documents sont incorporés dans le système de classification des dossiers du ministère et sont généralement gérés selon les pratiques et les normes ministérielles de tenue de documents. Dans ces cas, même si la gestion des documents est décentralisée, les documents sont encore incorporés dans le système de classification des dossiers du ministère, la mémoire de l'organisation est préservée et tout le ministère a accès à ces documents au besoin.

Certaines unités ont choisi d'assurer la garde de leurs propres documents officiels à l'extérieur du système de classification des dossiers du ministère, avec une aide technique limitée provenant du programme de gestion des documents. Parmi les groupes qui assurent la gestion de leurs documents de cette manière, mentionnons le Secrétariat du ministère, le bureau de l'Accès à l'information et de la protection des renseignements personnels, quelques programmes de Politiques et orientation stratégique et la Direction du pétrole et du gaz du Nord de la Direction générale des ressources naturelles et de l'environnement. Nombre de documents de ces groupes ne sont pas incorporés dans le système de classification des documents du ministère. Par exemple, le bureau de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels utilise son propre système de classification et en est satisfait. En général, les utilisateurs ne sont pas au fait de l'existence des documents tenus de cette manière ou y ont difficilement accès, notamment quand ils appartiennent à d'autres secteurs. En outre, les pratiques de gestion des documents varient. Il y a des pratiques médiocres, comme des outils de recherche inadéquats à l'appui des systèmes de classification des documents. Par exemple, dans un cas, un commis de soutien aux programmes ne disposait pas des index de mots clés pour le repérage rapide des documents. Nous avons aussi observé que les systèmes de classification que des groupes utilisent ne permettent pas l'identification des documents de politique et des documents courants ni la séparation de ces deux catégories de documents, ce qui complique l'application des plans de conservation et d'élimination. Un autre exemple de ce qui peut arriver quand les documents sont tenus à l'extérieur du système ministériel est le cas de la Direction socio-économique et de la Direction des programmes.

Quand ces directions ont été restructurées, leurs documents ont été envoyés à un autre édifice à l'insu des services de gestion des documents. Dans nombre de ces unités, les politiques ministérielles pertinentes sont méconnues.

En dernier lieu, il y a le cas où nombre de documents sont gardés dans les programmes dans l'ensemble du ministère et ne sont pas gérés conformément aux pratiques recommandées de gestion des documents.

Autrement dit, ces documents se trouvent, en totalité ou en partie, à l'extérieur du système de classification des documents du ministère et ne sont pas assujettis aux pratiques de gestion propices à une extraction efficace et efficiente de l'information. Par exemple, les documents ne sont pas toujours classifiés selon les normes ministérielles. Nombre de personnes ont tendance à garder leurs documents de crainte qu'ils ne soient perdus. Elles n'ont pas confiance dans la gestion centralisée des documents. Cependant, les documents en question ne sont pas nécessairement stockés et protégés en fonction de leur importance relative. De plus, il ne sont pas toujours éliminés conformément aux normes et plans pertinents. Par exemple, les « jours de nettoyage » désignés ont été interprétés comme étant l'occasion de se débarrasser de ses vieux documents et de les transférer au bureau principal des documents sous une forme plus ou moins organisée ou ordonnée comportant un mélange de documents à jeter et de documents importants. Même si cette pratique est meilleure que rien du tout, elle crée le risque que des documents originaux d'importance archivistique soient détruits ou perdus dans une vaste collection de documents non structurés.

Cette situation est fort probablement la plus importante cause du phénomène de « déchargement de documents » (selon l'appellation du personnel des services de gestion des documents) qui consiste à retourner aux bureaux des documents des quantités considérables de documents et de dossiers non organisés. Ce phénomène se produit également lors des déménagements ou quand les employés quittent leurs postes. Ce genre de pratique nuit à la planification de la charge de travail au bureau principal des documents et à la protection continue des fonds documentaires. Il a également contribué à la constitution d'un arriéré de huit ans au bureau principal des documents, comme nous l'avons mentionné précédemment. Nous avons observé que le déchargement se fait depuis de nombreuses années au MAINC, d'après les constatations faites dans le cadre de vérifications et d'études sur la gestion des documents qui ont été menées antérieurement au ministère. Ces conditions ont des conséquences sérieuses pour le repérage futur de ces documents et la reconstitution de la mémoire de l'organisation. Si l'on élimine l'arriéré et que l'on met en place les mesures nécessaires pour empêcher les « déchargements » futurs, les documents seront constamment tenus conformément aux pratiques et aux normes ministérielles. Cela sera un processus long, pénible et coûteux. Cependant, si l'on ne fait rien, le programme de gestion des documents de l'Administration centrale sera gravement affaibli.

L'une des causes probables des déficiences mentionnées ci-dessus est l'orientation fonctionnelle limitée qui est offerte aux programmes à l'Administration centrale, combinée à la prestation d'une formation restreinte aux secteurs et à l'absence de sensibilisation des gestionnaires et de leurs employés à la fonction de gestion des documents. En outre, les services de gestion des documents n'ont peut-être pas répondu de façon appropriée aux besoins des utilisateurs ni établi des processus formels pour les orienter. L'équipe de vérification a conclu à la nécessité de fournir aux secteurs de l'information technique sur la gestion des documents par des moyens tels que des séances d'orientation à l'intention des nouveaux employés, des séances d'information et des lignes directrices périodiques sur l'information.

Il faut aussi tenir compte d'un autre facteur. La décision de réduire le budget du programme de gestion des documents, ainsi que la diminution des ressources affectées à l'administration générale dans l'ensemble du ministère, peuvent aussi avoir contribué aux déficiences constatées dans le programme de gestion des documents à l'Administration centrale et à l'absence de mesures correctrices appropriées.

Pour assurer la tenue appropriée de tous les documents ministériels, il faudra prendre une mesure importante : modifier les attitudes de nombre d'employés ministériels à l'égard de la gestion des documents. Il faut que les programmes comprennent les répercussions du « déchargement » des documents non structurés aux bureaux des documents. Les gestionnaires et leurs employés, notamment les employés de soutien, doivent apprendre les pratiques de tenue des documents du ministère et savoir comment leurs documents s'inscrivent dans le programme de gestion des documents ministériels. Les services de gestion des documents devront travailler plus étroitement avec les gestionnaires et leurs employés pour fournir directives et assistance aux fins de l'interprétation des pratiques, des systèmes et des procédures de tenue des documents et pour mieux définir les besoins en information des gestionnaires.

Recommandation

8. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait concevoir des modèles acceptables pour la gestion des documents à l'Administration centrale, examiner les accords existants avec les directions générales et, au besoin, coopérer avec celles-ci pour appliquer des mesures correctrices.

Fonctionnement des bureaux des documents de la région de l'Ontario

Constatation # 5 : Le fonctionnement des bureaux des documents dans la région de l'Ontario comporte des lacunes importantes.

L'équipe de vérification a évalué le fonctionnement des bureaux des documents régionaux situés au bureau régional de l'Ontario et au bureau du district du Sud à Brantford. Dans une région, il incombe au directeur général régional de mettre en oeuvre le programme de gestion des documents du ministère. L'équipe de vérification s'attendait à ce que la région ait un bureau principal des documents, et à ce que ce bureau fonctionne efficacement, ait établi des directives pour les questions liées aux documents et soit considéré comme étant l'autorité technique qui offre leadership et orientation à toute la région en ce qui touche les questions liées aux documents. Elle s'attendait à la même chose au niveau du district.

L'équipe de vérification a relevé des déficiences dans le fonctionnement du bureau des documents au bureau régional de l'Ontario et, dans une moindre mesure, au bureau du district du Sud. Le bureau régional ne dispose pas du personnel requis pour exploiter pleinement le programme de gestion des documents, et des systèmes et procédures appropriés n'ont pas été établis pour gérer les documents d'une manière efficace et efficiente. Il s'ensuit que le programme de gestion des documents ne constitue pas une fonction bien gérée utilisant de bonnes pratiques de tenue des documents dans l'ensemble du bureau régional. Cela a créé des brèches dans les fonds documentaires régionaux. Le bureau de district dispose d'un personnel suffisant, mais ses opérations doivent être améliorées.

Fonctionnement des bureaux des documents

Pour assumer leurs rôles et leurs responsabilités, les bureaux des documents ont besoin de personnel qui possède les connaissances et les habiletés requises, reçoit une formation appropriée, est supervisé de façon appropriée et a accès aux outils et aux méthodes de travail pertinents. L'équipe de vérification a relevé des déficiences dans ces domaines.

L'équipe de vérification a constaté une pénurie de personnel suffisamment qualifié pour la gestion des documents au bureau des documents du bureau régional de l'Ontario. Les membres du personnel de gestion des documents n'ont pas tous reçu une formation sur les pratiques de tenue des documents. Le nombre de postes affectés à la fonction de gestion des documents semble suffisant. Cependant, les postes ne sont pas tous dotés, et certains sont occupés par des employés contractuels ou des employés en affectation.

Le manque de personnel suffisamment qualifié, jumelé aux postes vacants, s'est répercuté sur la capacité des services de gestion des documents régionaux d'assurer l'orientation fonctionnelle des secteurs et des districts. Le poste de chef des Documents est vacant, et la région n'a pas réussi à trouver une solution de dotation convenable. Il s'ensuit que le personnel des services de gestion des documents reçoit des directives techniques limitées de la part du chef régional de l'Administration qui n'a pas le degré requis d'expertise technique ou d'expérience attendu d'un chef des documents. Le bureau des documents de la région a des buts et des objectifs en matière de gestion des documents et quelques résultats sont signalés à l'interne. Cependant, aucun système de mesure du rendement n'est en place. Dans le district du Sud, il n'existe pas de modalités officielles pour la gestion, le contrôle et la surveillance des charges de travail. Aucun système de mesure du rendement n'est utilisé pour évaluer les résultats sur le plan de la gestion des documents et pour établir des rapports.

À l'interne, la région a diffusé des marches à suivre séparées pour le classement des documents, le traitement du courrier d'arrivée et l'élimination des déchets confidentiels. La dernière marche à suivre, intitulée « *Documents for Confidential Destruction* », n'est plus conforme aux instructions modifiées de l'Administration centrale. En 1992, le district du Sud a diffusé des formalités administratives qui étaient encore appliquées au moment de la vérification. Ce guide est solide sur le plan technique et généralement conforme à la politique de gestion des documents du ministère.

Le programme de gestion des documents de la région n'a pas anticipé les besoins des utilisateurs. L'orientation fonctionnelle est fournie quand les clients ou les utilisateurs demandent de l'assistance. Les bureaux de documents de district reçoivent peu de conseils fonctionnels en raison des pénuries de personnel et de la non-disponibilité de l'expertise pertinente L'équipe de vérification a constaté que, souvent, les employés des services de gestion des documents ne possèdent pas les compétences nécessaires pour offrir un «service consultatif» ou pour jouer ce rôle. L'absence d'orientation fonctionnelle appropriée s'est répercutée sur le maintien du système de classification des dossiers et sur la gestion des documents. L'équipe de vérification a cependant constaté que le programme de gestion des documents de l'Administration centrale n'avait pas assumé la direction à cet égard ni fourni aux régions les outils ou les avis fonctionnels qui leur auraient permis d'offrir un meilleur service aux utilisateurs.

Pour que les bureaux des documents exécutent leur travail efficacement et assument leur leadership, il faut accroître leur savoir-faire et améliorer leurs méthodes de travail.

Recommandation

9. Le directeur général régional de l'Ontario devrait veiller à ce que les bureaux des documents disposent d'un personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.

Gestion des fonds documentaires

L'équipe de vérification a évalué la gestion des documents envoyés aux bureaux des documents et relevant du contrôle immédiat de ceux-ci. Elle s'attendait à que les besoins des utilisateurs soient évalués, et à ce que les documents soient classifiés correctement conformément au système de classification ministériel, classés régulièrement, entreposés et protégés de façon appropriée et faciles d'accès pour les utilisateurs.

L'équipe de vérification a constaté l'existence de problèmes concernant la gestion des documents aux bureaux des documents visités. Ces problèmes ont trait à la définition des besoins des utilisateurs, au système de classification, à la classification des documents, au contrôle exercé sur les documents, y compris les documents sortis, et à la protection des documents essentiels.

Dans la région de l'Ontario, deux programmes ont été examinés : Services fonciers et fiduciaires, et Services de financement. Ces programmes comptent presque exclusivement sur les bureaux des documents pour la gestion de leurs documents. En général, le personnel est satisfait du service qu'il reçoit. Cependant, nous avons constaté que les bureaux des documents de la région et du district n'analysent pas systématiquement les besoins généraux en documents ni les besoins particuliers des utilisateurs des documents. Par exemple, les systèmes de tenue des documents n'ont pas été analysés pour déterminer si les besoins des utilisateurs peuvent être satisfaits à la lumière des changements mis en place dans la région.

Le système de classification des dossiers du ministère est utilisé dans la région. Celle-ci doit veiller à ce que les documents régionaux soient incorporés dans ce système de classification. Cependant, le système ne répond pas à tous les besoins régionaux. La région prétend que le système de classification des dossiers est structuré en fonction des besoins de l'Administration centrale. Elle ne peut pas apporter indépendamment des changements au système mais doit acheminer ses demandes au bureau des documents de l'Administration centrale qui est chargé du développement et de l'entretien du système. Le personnel régional reconnaît que l'Administration centrale doit assurer l'uniformité du système de classification dans les régions. Cependant, elle estime que le système de classification porte à confusion et qu'elle a peu participé aux révisions de celui-ci.

Savoir quels documents existent et où ils sont situés et accessibles constitue le fondement d'une gestion efficace des documents et un élément essentiel de la prise de décisions et de la réponse aux demandes d'information ministérielle. L'équipe de vérification a constaté que les documents ne sont pas tous organisés et classifiés pour faciliter le repérage efficace et l'accès par les utilisateurs. Par exemple, elle a relevé une importante collection de documents, tenue par les Services fonciers et fiduciaires, qui se trouvait à l'extérieur du bureau des documents et qui n'était pas incorporée dans le système de classification des documents officiels. Plus d'une centaine de reliures de copies de documents ont été réunies au fil des ans pour appuyer la recherche sur les revendications particulières.

Ces documents sont gardés dans un local verrouillé à l'extérieur du bureau des documents, mais comme ils ne font pas partie du système officiel de classification des documents, leur entreposage à long terme, leur conservation et l'accès par d'autres utilisateurs du ministère pourraient en être affectés. En outre, certains programmes gardent leurs documents à l'extérieur du système. Par exemple, les Services de financement gardent les originaux des garanties en vigueur du ministre au bureau régional, et les documents financiers sont gardés séparément au niveau du district.

Nombre de documents régionaux n'ont pas été classifiés correctement et ne peuvent pas être retrouvés au moyen du système de classification du ministère. Deux vérifications par sondage ont été effectuées pour vérifier la classification des documents. Dans le premier cas, nous avons demandé au personnel de trouver certains documents. Au bureau régional, trois des sept documents demandés n'ont pu être retrouvés, essentiellement parce qu'ils étaient mal classifiés. La deuxième vérification a porté sur un petit échantillon de documents classifiés choisis sur les rayons du bureau des documents. De l'avis des vérificateurs, quatre des neuf dossiers choisis renfermaient des documents mal classifiés. Des résultats semblables ont été obtenus au bureau de district.

Certains genres de documents ne sont pas entièrement intégrés aux fonds régionaux. C'est notamment le cas du courrier électronique. En vertu de la politique relative au courrier électronique, le personnel doit envoyer une copie électronique de ses messages non éphémères aux bureaux des documents, lesquels doivent d'abord imprimer et classifier ces messages avant de les classer. Le degré de succès de cette procédure n'a pas été entièrement évalué au cours de la vérification. Cependant, comme cette question n'est pas exclusive à cette région, il faut que les services régionaux de gestion des documents travaillent de concert avec les services de l'Administration centrale pour assurer une gestion appropriée des documents de courrier électronique.

Au bureau régional, l'entretien et l'aménagement du bureau des documents laissaient à désirer. Lors de la vérification, certains rayonnages étaient encombrés et en désordre. L'aménagement était médiocre et le bureau était mal entretenu. Il y avait beaucoup de boîtes, de dossiers et de papiers qui traînaient inutilement, et le personnel chargé des documents avait besoin de rayonnages supplémentaires pour son travail. En outre, l'équipe de vérification a constaté que certaines pratiques de tenue des documents n'étaient pas conformes aux pratiques généralement acceptées dans le domaine. Au niveau du district, les documents étaient généralement bien organisés, mais certains rayons étaient surchargés.

Les bureaux des documents de la région et du district éprouvent des difficultés à contrôler les dossiers sortis. Les documents ne font pas l'objet d'un contrôle approprié quand ils sont remis aux utilisateurs, et les documents qui sont sortis pendant de longues périodes ne sont pas rappelés. Il est donc difficile de tenir un ensemble complet de documents et de les retrouver au besoin.

Le bureau régional des documents n'a pas tiré pleinement profit de la technologie à l'appui de ses opérations. La région n'utilise pas le SGIC, soit le système automatisé de gestion des documents du ministère. Elle utilise plutôt une combinaison d'index de classification (manuels en papier) et de fiches de renseignements pour le repérage. Cette pratique exige beaucoup de personnel et complique l'extraction de l'information. Cependant, le personnel des programmes qui a été interrogé était généralement satisfait du service de référence et de la capacité du bureau des documents de repérer les documents.

L'équipe de vérification a observé un contrôle déficient des documents essentiels, soit ceux dont on a besoin pour le fonctionnement du ministère en cas d'incendie ou autre désastre. En outre, le stockage de ces documents à l'extérieur n'avait pas été organisé. La région et le district n'ont pas répertorié tous leurs documents essentiels. Cependant, les marches à suivre et les pratiques au bureau des documents garantissent généralement que les documents entreposés au bureau des documents sont protégés de façon appropriée contre l'accès non autorisé. Aussi, dans la plupart des cas, les documents de politique sont séparés des documents courants.

En ce qui a trait à l'élimination, l'équipe de vérification a constaté que des périodes de conservation ont été attribuées seulement aux documents papier. Les documents sous un autre format n'ont pas été visés par cet exercice. Les bureaux des documents détruisent les documents placés sous leur garde conformément aux plans approuvés de conservation. Cependant, certains employés ont soulevé des préoccupations concernant la période de conservation assignée à certains documents, notamment dans le cas des successions. En outre, la pratique du bureau des documents consistant à acheminer les dossiers aux dépôts de dossiers inactifs seulement quand ils sont pleins a fait en sorte que nombre de dossiers inactifs pendant des années sont demeurés dans les locaux d'entreposage des documents actifs. Les documents d'archives et historiques se trouvant au bureau des documents sont transférés aux Archives nationales.

Les lacunes susmentionnées dans la gestion des documents se répercutent sur la capacité du bureau des documents de gérer efficacement et de repérer les documents quand l'information est nécessaire. Quand un document ou un dossier ne peut pas être retrouvé, la crédibilité du bureau régional des documents en souffre, et les utilisateurs sont moins enclins à lui faire confiance pour la gestion de leurs documents.

Recommandation

10. Le directeur général régional de l'Ontario devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.

Connaissance des responsabilités et des bonnes pratiques en matière gestion des documents

Constatation # 6 : Le personnel de la région de l'Ontario n'est pas toujours au fait de ses responsabilités en matière de gestion des documents, de sorte que les pratiques de tenue des documents sont impropres, la préservation de la mémoire de l'organisation est mise en péril et l'information n'est pas disponible au moment voulu.

Dans la section précédente, nous avons analysé l'importance d'avoir un centre régional solide pour assurer la gestion des documents. Cette section porte sur la contribution essentielle des employés régionaux à la saine gestion des documents, ainsi que sur leurs rôles et leurs responsabilités dans ce domaine.

À l'échelle régionale, un programme efficace de gestion des documents nécessite la coopération des secteurs. Sans l'appui du personnel, les documents régionaux ne seront pas incorporés dans le système de classification des documents du ministère, et les documents ne seront pas complets. Le personnel régional peut également participer à la classification, au stockage et à la protection des documents.

Connaissance des documents et des responsabilités

Comme nous l'avons indiqué précédemment, la sensibilisation des utilisateurs est un outil important dans la gestion efficace des documents d'une organisation. Pour assumer leurs rôles et leurs responsabilités, les employés doivent être au fait de ceux-ci et de la façon de les exécuter. L'équipe de vérification a constaté que les employés du bureau régional de l'Ontario et du bureau du district du Sud ne sont pas toujours au courant de leurs responsabilités en matière de gestion des documents. En général, ils ne connaissent pas la politique de gestion des documents et certaines procédures clés, comme les règles régissant la destruction des documents. En ce qui a trait à l'information électronique, les employés sont généralement au fait de la politique relative au courrier électronique et de leurs responsabilités touchant la gestion des messages non éphémères. Mais, comme nous l'avons indiqué précédemment, rien ne garantit que les messages de courrier électronique sont incorporés dans les documents officiels. Dans la région, les services de gestion des documents n'offrent pas aux utilisateurs des séances d'information sur les exigences ministérielles en matière de tenue des documents. Les employés reçoivent de l'information générale sur la gestion des documents mais pas de directives sur la marche à suivre quand un programme prend fin ou qu'un bureau est fermé. En outre, exception faite de la diffusion du guide sur les services du bureau des documents intitulé « *Th Records Office Services Users Guide* » en 1993, les bureaux des documents de la région n'ont pas fourni activement des conseils fonctionnels aux utilisateurs de leurs documents.

Le personnel des programmes n'appuie peut-être pas le programme de gestion des documents comme il devrait le faire parce qu'il n'est peut-être pas informé suffisamment des exigences ministérielles en matière de tenue des documents. Les services régionaux de gestion des documents ont un rôle à jouer à cet égard. Cependant, comme nous l'avons souligné précédemment, les employés des services régionaux de gestion des documents n'ont pas une formation ou une expérience suffisante pour jouer ce genre de rôle.

Pratiques de gestion des documents

Dans les bureaux des documents de la région de l'Ontario et du district du Sud, les fonds documentaires ne sont pas complets. Comme nous l'avons mentionné précédemment, certains documents sont gardés à l'extérieur du système de classification des dossiers du ministère. Même si certaines exigences opérationnelles peuvent expliquer cette tenue décentralisée des documents, il devrait y avoir une garantie que tous les documents sont incorporés dans le système de classification, sont gérés conformément aux pratiques ministérielles de tenue de documents et sont stockés, protégés et éliminés de manière appropriée. Rien ne garantit que ces programmes suivent de bonnes pratiques de documents. Dans certains cas, les documents sont tenus par les employés. Par exemple, avec le départ de nombreux employés, des documents ont été retournés au bureau des documents du bureau régional. Ces documents ne sont pas tenus de façon appropriée, et le bureau des documents doit les classifier et les intégrer dans les fonds documentaires.

Recommandation

11. Le directeur général régional de l'Ontario devrait s'assurer que les employés régionaux sont au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes sont conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.

Fonctionnement du bureau des documents de la région du Manitoba

Constatation # 7 : Le fonctionnement du bureau des documents de la région du Manitoba comporte des lacunes importantes.

L'équipe de vérification a évalué le fonctionnement des Archives centrales du bureau régional du Manitoba. Dans une région, il incombe au directeur général régional de mettre en oeuvre le programme de gestion des documents du ministère. L'équipe de vérification s'attendait à ce que la région ait un bureau principal des documents, et à ce que ce bureau fonctionne efficacement, ait établi des directives pour les questions liées aux documents et soit considéré comme étant l'autorité technique qui offre leadership et orientation au bureau régional en ce qui touche les questions relatives aux documents.

L'équipe de vérification a relevé des déficiences dans le fonctionnement du bureau des documents dans la région du Manitoba. Le bureau régional ne dispose pas du personnel requis pour exploiter pleinement le programme de gestion des documents, et des systèmes et procédures appropriés n'ont pas été établis pour assurer la gestion efficace et efficiente des documents. Il s'ensuit que le programme de gestion des documents ne constitue pas une fonction bien gérée utilisant de bonnes pratiques de tenue des documents dans l'ensemble du bureau régional, ce qui crée des brèches dans les fonds documentaires régionaux.

Fonctionnement du bureau des documents de la région

Pour assumer ses rôles et ses responsabilités, le bureau des documents de la région a besoin de personnel qui possède les connaissances et les habiletés requises, reçoit une formation appropriée, est supervisé de façon adéquate et a accès aux outils et aux méthodes de travail pertinents. L'équipe de vérification a relevé des déficiences dans ces domaines.

L'équipe de vérification a constaté une pénurie de personnel suffisamment qualifié pour la gestion des documents au bureau des documents de la région du Manitoba. Le nombre de postes affectés à la fonction de gestion des documents semble suffisant. Cependant, certains employés doivent aussi assumer des fonctions autres que la gestion des documents, et les employés affectés aux documents n'ont pas tous reçu une formation pratique en matière de tenue des documents. Le manque de personnel suffisamment qualifié s'est répercuté sur la capacité des services de gestion des documents régionaux d'assurer l'orientation fonctionnelle des programmes. Lors de la vérification, la région menait un projet visant la révision des ressources humaines, financières et matérielles affectées aux activités de gestion des documents.

Le bureau des documents n'a pas instauré de méthodes de travail qui assureraient que le travail des employés soit entièrement productif. Il n'y a pas de guides de procédures, ni de systèmes pour surveiller et contrôler les charges de travail au bureau des documents. Celui-ci n'a pas établi de plans, de buts et d'objectifs annuels pour le programme de gestion des documents. Les résultats ne sont pas mesurés et ne font pas l'objet de rapports.

Les Archives centrales régionales n'ont pas anticipé les besoins des utilisateurs. L'orientation fonctionnelle est assurée quand les clients ou les utilisateurs demandent de l'aide. L'équipe de vérification a constaté que, souvent, les employés des services de gestion des documents de la région n'ont pas les compétences pour offrir un service ou jouer un rôle d'ordre « consultatif ». Les employés reçoivent peu d'information sur la gestion des documents. Exception faite de la distribution de manuels ou de guides sur les documents, le bureau des documents de la région n'est pas actif dans la prestation de directives fonctionnelles aux utilisateurs de ses documents. L'équipe de vérification a également observé que le programme de gestion des documents de l'Administration centrale n'a pas fourni aux régions des outils ou des conseils fonctionnels dans ce domaine.

Pour que le bureau des documents de la région exécute son travail efficacement et assume son rôle de leader, il faut améliorer son organisation sur le plan du savoir-faire, de la planification et des méthodes de travail.

Recommandation

12. Le directeur général régional du Manitoba devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.

Gestion des fonds documentaires

L'équipe de vérification a évalué la gestion des documents envoyés au bureau des documents et relevant de son contrôle immédiat. Elle s'attendait à que les besoins des utilisateurs soient évalués, et à ce que les documents soient classifiés correctement conformément au système de classification ministériel, classés régulièrement, entreposés et protégés de façon appropriée, et faciles d'accès pour les utilisateurs.

L'équipe de vérification a constaté l'existence de problèmes concernant la gestion des documents au bureau des documents de la région. Ces problèmes ont trait à la définition des besoins des clients, au système de classification, à la classification des documents, au contrôle exercé sur ces documents, y compris les documents sortis, et à la protection des documents essentiels.

Le bureau des documents de la région n'analyse pas systématiquement les besoins généraux de la région en matière de documents ni les besoins particuliers des utilisateurs. Par exemple, les systèmes de tenue des documents n'ont pas été analysés pour déterminer si les besoins des utilisateurs peuvent être satisfaits à la lumière des changements mis en place dans la région. Le système de classification des dossiers du ministère est utilisé dans la région. Celle-ci doit veiller à ce que les documents régionaux soient incorporés dans ce système de classification. Cependant, les documents régionaux ne sont pas tous incorporés dans le système de classification, et le système ne répond pas à tous les besoins régionaux. Le personnel de la région prétend que le système de classification des dossiers est structuré en fonction des besoins de l'Administration centrale et que les sujets des dossiers régionaux ont été « intégrés de force » au système. Il ne peut pas apporter de changements indépendamment des changements au système mais doit acheminer ses demandes au bureau des documents de l'Administration centrale qui est chargé du développement et de l'entretien du système. Le personnel régional reconnaît que l'Administration centrale doit assurer l'uniformité du système de classification dans les régions, mais il estime que l'Administration centrale pourrait répondre plus promptement aux demandes visant de nouveaux numéros de classification de dossiers. Le personnel des services régionaux de gestion des documents a également affirmé que le système de classification porte à confusion; en outre, il juge qu'il a peu contribué aux révisions de celui-ci.

Savoir quels documents existent et où ils sont situés et accessibles constitue le fondement d'une gestion efficace des documents et un élément essentiel de la prise de décisions et de la réponse aux demandes d'information ministérielle. L'équipe de vérification a constaté que les documents ne sont pas tous organisés et classifiés pour faciliter le repérage efficace et l'accès par les utilisateurs. Nombre de documents régionaux n'ont pas été classifiés correctement et ne peuvent pas être retrouvés au moyen du système de classification du ministère. Deux vérifications par sondage ont été effectuées pour vérifier la classification des documents. Dans le premier cas, nous avons demandé au personnel de trouver certains documents. Trois des sept documents demandés n'ont pu être retrouvés, essentiellement parce qu'ils étaient mal classifiés. La deuxième vérification a porté sur un petit échantillon de documents classifiés choisis sur les rayons du bureau des documents. De l'avis des vérificateurs, six des treize dossiers choisis renfermaient des documents mal classifiés. De plus, certains programmes conservent des documents en dehors du système. Le programme des Services fonciers et fiduciaires et le programme des Services de financement se trouvent dans cette situation. Dans certains cas, les originaux sont envoyés au bureau des documents; dans d'autres cas, les programmes les gardent.

D'autres documents ne sont pas entièrement intégrés aux fonds régionaux. Lors de la vérification, il y avait environ onze pieds linéaires de documents non organisés provenant des Services des immobilisations qui remontaient à 1988, ainsi que plusieurs boîtes et environ 24 pieds linéaires d'autres documents non organisés dont certains provenaient du Développement économique et n'étaient pas encore classifiés et classés. Il y avait aussi des boîtes (environ 35 pieds linéaires) de documents des Services de financement en attente de transfert au bureau des documents. En outre, ce dernier n'a pas pleinement intégré les documents de courrier

électronique. En vertu de la politique relative au courrier électronique de la région du Manitoba, le personnel doit envoyer une copie électronique de ses messages non éphémères au bureau des documents, lequel doit d'abord imprimer et classifier ces messages avant de les classer.

Lors de la vérification, quatre pieds linéaires de messages de courrier électronique s'étaient accumulés et attendaient d'être classifiés et classés. Cependant, cette situation existe aussi dans d'autres régions. Il faudrait que les services régionaux de gestion des documents travaillent de concert avec les services de l'Administration centrale pour assurer une gestion appropriée de ces documents.

Le bureau des documents de la région éprouve aussi des difficultés à contrôler les dossiers sortis. Les documents ne font pas l'objet d'un contrôle approprié quand ils sont remis aux utilisateurs, et les documents qui sont sortis pendant de longues périodes ne sont pas rappelés. Il est donc difficile de retrouver ces documents. Une vérification par sondage dans la région a confirmé ce fait. Deux des quatre dossiers choisis n'ont pu être retrouvés.

Le bureau des documents de la région n'a pas tiré pleinement profit de la technologie à l'appui de ses opérations. La région n'utilise pas le SGIC, soit le système automatisé de gestion des documents du ministère. Elle utilise plutôt une combinaison d'index de classification (manuels papier) et de fiches de renseignements pour le repérage. Souvent, les outils de repérage peu utiles et la mauvaise classification des documents compliquent la recherche de l'information. On a souligné le fait que quand la région a envisagé la mise en place du SGIC, elle a dû se tourner vers les autres régions qui avaient adopté ce système pour obtenir avis et aide. Les services de gestion des documents de l'Administration centrale ont peu contribué à la mise en place du système.

L'équipe de vérification a relevé des lacunes dans le contrôle des documents essentiels. La région n'a pas répertorié tous les documents essentiels, soit ceux dont on a besoin pour le fonctionnement du ministère en cas d'incendie ou autre désastre. En outre, le stockage de ces documents à l'extérieur n'avait pas été organisé. Cependant, dans la plupart des cas, les documents de politique sont séparés des documents courants. En général, les procédures et les pratiques en place au bureau des documents font en sorte que les documents qui y sont stockés sont protégés de façon appropriée contre l'accès non autorisé. Toutefois, la pratique consistant à acheminer les dossiers aux dépôts de dossiers inactifs seulement quand ils sont pleins a fait en sorte que nombre de dossiers inactifs pendant des années demeurent dans les locaux d'entreposage des documents actifs.

En ce qui a trait à l'élimination, l'équipe de vérification a constaté que des périodes de conservation ont été attribuées seulement aux documents sur support papier, exception faite des documents des Avantages sociaux des employés des bandes. Les documents sous un autre format n'ont pas été visés par cet exercice. Le bureau des documents détruit les documents placés sous sa garde conformément aux plans approuvés de conservation. Cependant, l'équipe de vérification a constaté que l'original d'un document avait été identifié par erreur devant être déchiqueté. Les documents d'archives et historiques se trouvant au bureau des documents sont transférés aux Archives nationales.

Les lacunes susmentionnées dans la gestion des documents se répercutent sur la capacité du bureau des documents de gérer efficacement et de repérer les documents quand l'information est nécessaire. Quand un document ou un dossier ne peut pas être repéré, ou est détruit par inadvertance, la crédibilité du bureau des documents de la région en souffre, et les utilisateurs sont moins enclins à lui faire confiance pour la gestion de leurs documents.

Recommandation

13. Le directeur général régional du Manitoba devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.

Connaissance des responsabilités et des bonnes pratiques en matière gestion des documents

Constatation # 8 : Le personnel de la région du Manitoba n'est pas toujours au fait de ses responsabilités en matière de gestion des documents, de sorte que les pratiques de tenue des documents sont impropres, la préservation de la mémoire de l'organisation est mise en péril et l'information n'est pas disponible au moment voulu.

Dans la section précédente, nous avons analysé l'importance d'un centre régional solide pour la gestion des documents. Cette section porte sur la contribution essentielle des employés régionaux à la saine gestion des documents, ainsi que sur leurs rôles et leurs responsabilités dans ce domaine.

À l'échelle régionale, un programme efficace de gestion des documents nécessite la coopération des secteurs. Sans l'appui de ce personnel, les documents régionaux ne seront pas incorporés dans le système de classification des documents du ministère, et les documents ne seront pas complets. Le personnel régional peut également participer à la classification, au stockage et à la protection des documents.

Connaissance des documents et des responsabilités

Comme nous l'avons indiqué précédemment, la sensibilisation des utilisateurs est un outil important dans la gestion efficace des documents d'une organisation. Pour remplir leurs rôles et s'acquitter de leurs responsabilités, les employés doivent le connaître et savoir comment s'en acquitter.

L'équipe de vérification a constaté que les employés du bureau régional du Manitoba ne sont pas toujours au courant de leurs responsabilités en matière de gestion des documents. Le région a produit un guide sur la gestion des documents à l'intention du personnel des programmes de la région. Les modalités énoncées dans ce guide sont généralement conformes aux pratiques ministérielles de tenue des documents. Ces dernières années, cependant, il a été distribué seulement aux nouveaux employés et récemment on a cessé complètement sa distribution. Dans la région, les services de gestion des documents n'offrent pas aux utilisateurs des séances d'information sur les exigences ministérielles en matière de tenue des documents. En général, les employés sont au fait de la politique relative au courrier électronique et de leurs responsabilités touchant la gestion des messages non éphémères. Cependant, rien ne garantit que les messages de courrier électronique sont incorporés dans les documents officiels et ce, même si des techniques ont été mises en oeuvre pour favoriser l'acheminement des messages non éphémères au bureau des documents.

Le personnel des programmes n'appuie peut-être pas le programme de gestion des documents comme il devrait parce qu'il n'est peut-être pas informé suffisamment au sujet des exigences ministérielles en matière de tenue des documents, y compris du système de classification. Les services régionaux de gestion des documents ont un rôle à jouer à cet égard. Cependant, comme nous l'avons souligné précédemment, les employés des services régionaux de gestion des documents n'ont pas une formation ou une expérience suffisante pour jouer ce rôle.

Pratiques de gestion des documents

Au bureau des documents de la région du Manitoba, les fonds documentaires ne sont pas complets. Les documents des Services fonciers et fiduciaires et des Services de financement sont gardés à l'extérieur du système de classification du ministère. Aucun accord n'a été conclu entre le bureau des documents et ces services. Même si certaines exigences opérationnelles peuvent justifier la décentralisation des documents, il devrait y avoir une garantie que tous les documents sont incorporés dans le système de classification sont gérés conformément aux pratiques ministérielles et sont stockés, protégés et éliminés de manière appropriée. Rien ne garantit que ces programmes suivent de bonnes pratiques de tenue des documents.

Par exemple, ces programmes envoient au bureau des documents des copies des documents plutôt que les originaux. Une vérification par sondage a confirmé cette pratique et révélé un cas où le bureau des documents a reçu une « copie » non signée du rapport du comité d'examen et d'évaluation concernant le rapport de vérification d'une bande. Par conséquent, celle-ci n'était pas officielle. L'original signé, ainsi que les notes et commentaires d'examen, se trouvaient dans le dossier gardé aux Services de financement. Ces pratiques régionales posent un problème : le

dossier gardé au bureau des documents sera considéré comme le document « officiel » tandis que le dossier gardé aux Services de financement, ou « dossier de travail », sera détruit. Cette situation peut mener à la destruction de renseignements originaux.

Recommandation

14. Le directeur général régional du Manitoba devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.

Mandat

Mandat

Vérification de la gestion de l'information

Contexte : Si nous assurons la gestion de l'information, c'est que celle-ci constitue une ressource précieuse qu'il faut gérer si nous voulons être en mesure de l'utiliser. Il est possible d'observer cette fonction dans l'optique de son cycle de vie utile, qui comprend cinq étapes : planification, collecte, organisation et utilisation, stockage, protection et conservation, et finalement élimination. Au cours des dernières années, pour une large part en raison des changements dans la technologie de l'information, la fonction traditionnelle de gestion des documents a évolué pour devenir le concept plus large de la "gestion des renseignements détenus".

La politique à l'échelle du gouvernement en ce domaine est la Politique du Conseil du Trésor sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG), publiée en octobre 1989 et modifiée en juillet 1994. Comme on le précise dans cette politique, les renseignements détenus par un Ministère "comprennent tous les renseignements contrôlés par un organisme gouvernemental, quel que soit le support matériel ou le moyen utilisé pour stocker ces renseignements". La définition n'inclut pas toutefois les documents conservés par les bibliothèques fédérales, qui n'ont pas été établis ou produits par le gouvernement ou pour lui.

La gestion des renseignements détenus par le MAINC constitue une responsabilité partagée. La mise en oeuvre et le respect de la Politique sur la "gestion des renseignements détenus par le gouvernement" sont assurés par la Direction générale de la gestion de l'information, dans le secteur des Services ministériels. D'autre part, la Direction générale de la gestion de l'information fournit les systèmes informatiques et l'infrastructure nécessaires pour aider à la gestion des renseignements détenus par le Ministère. La Direction de l'administration gère les renseignements liés aux guides du Ministère (ce qui comprend les Archives centrales et la Bibliothèque).

Les Archives centrales utilisent le Système de gestion de l'information consignée pour assurer le suivi des renseignements qu'elles conservent. De plus, tous les gestionnaires et les employés du Ministère doivent veiller à ce que les renseignements relevant d'eux soient gérés selon la Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement.

.../2

Besoin : Le Ministère doit faire face à plusieurs défis dans le cadre de la gestion des renseignements qu'il conserve. Certains ont signalé que la responsabilité à cet égard pourrait être précisée davantage et mieux coordonnée. Le domaine de l'information électronique change constamment, notamment en ce qui concerne les différentes techniques de stockage et de recherche des documents et de l'information. On a aussi indiqué que les renseignements détenus dans les guides et sous forme électronique ne sont pas encore intégrés. Ces divers défis ont chacun une incidence sur la capacité du Ministère d'accéder à l'information et de l'utiliser.

La Politique du Conseil du Trésor sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG) exige une évaluation périodique, par la vérification interne, de la gestion des renseignements conservés. C'est le Comité ministériel de la vérification et de l'évaluation (CMVÉ) qui a déterminé et approuvé ce besoin de vérifier la gestion des documents, dans le cadre du Plan 1996-1997 de la Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne (DGÉVI).

Portée : La vérification comprendra l'examen des méthodes et des systèmes utilisés actuellement pour : la planification, la direction, l'organisation et le contrôle; la transmission, le maintien et la protection; la diffusion et l'utilisation des renseignements détenus par le Ministère, tout au long de leur cycle de vie utile. La vérification comprendra l'examen des méthodes et des systèmes utilisés pour la préservation, la conservation et l'élimination des renseignements détenus par le Ministère. On examinera aussi dans le cadre de la vérification les possibilités de restructuration.

Questions : La présente vérification aura pour objet d'évaluer dans quelle mesure on se conforme aux politiques et aux directives du gouvernement, du Ministère et du Conseil du Trésor. Le principal objectif sera de vérifier si le Ministère planifie, dirige, organise et contrôle les renseignements qu'il détient, tout au long de leur cycle de vie utile, quelle que soit la forme ou le support de l'information. On vérifiera plus précisément :

- si le Ministère assure la disponibilité des renseignements détenus, de façon à assurer la continuité dans le cadre des activités de gestion du Ministère;

- si le Ministère tient un système d'identification ou de classement efficace permettant d'organiser, stocker, trouver et utiliser l'information, si les documents ayant une valeur durable sont conservés, et s'ils font l'objet de calendriers de conservation et d'élimination;

.../3

- si les méthodes utilisées par le Ministère sont conformes aux normes gouvernementales applicables en matière de transmission, de tenue et de protection des renseignements détenus;

- s'il serait possible d'apporter des améliorations dans la gestion des renseignements détenus.

Méthode : On utilisera tout au long de la vérification le guide du Conseil du Trésor pour l'examen de la gestion des renseignements détenus par le gouvernement. Dans le cadre de la méthode utilisée, on se conformera aux normes de la Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne (DGÉVI) pour l'exécution des vérifications. Au cours de l'étape de la planification, on s'attachera à décrire les systèmes utilisés actuellement pour le classement, l'organisation, la recherche et l'élimination de l'information, et à définir avec plus de précision les questions justifiant un examen supplémentaire pendant l'étape du travail sur place.

On consultera aussi les résultats des vérifications ou des examens semblables effectués dans d'autres ministères, afin d'évaluer les pratiques jugées les meilleures et les leçons tirées de l'expérience.

Les données nécessaires seront recueillies surtout au moyen d'entrevues et d'examens des documents et des systèmes des différents centres de responsabilité visés par la vérification. Le travail sur place sera effectué à l'Administration centrale et dans les bureaux régionaux de l'Ontario, du Manitoba et de l'Alberta.

Dans le cadre de la vérification, on fera aussi appel à un groupe consultatif de représentants de la Direction générale de la gestion de l'information (DGGI) et de la Direction de l'administration, afin de pouvoir orienter plus facilement la vérification et d'éviter tout double emploi par rapport à l'examen de la Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement effectué par ces services. Il est possible également qu'on invite les autres parties concernées, notamment les utilisateurs, à participer au travail du groupe consultatif, afin de faire en sorte qu'on tienne compte de leurs préoccupations au cours du travail de vérification.

Ressources : La présente vérification sera effectuée au moyen des ressources de la DGÉVI et de consultants retenus à contrat. La gestion générale du projet incombera à la Direction générale.

.../4

Échéancier : La vérification sera amorcée en novembre 1996, et le rapport final est censé être publié en juin 1997.

Coût : On a prévu un budget de 80 000 $ pour le travail qui sera réalisé par les consultants.

Approuvé par :

B. DiBartolo
Sous-ministre adjoint
Services ministériels
le 21 octobre 1996

Plan d'action

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Documents**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Services ministériels**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
1. Le directeur général de la Gestion de l'information devrait mettre à jour le cadre de gestion des documents, à la lumière de l'évolution de la gestion des documents et du rôle changeant du ministère et, en collaboration avec les directeurs généraux régionaux, voir à la mise en place de ce cadre dans l'ensemble du ministère.	8	Nous avons mis au point un cadre d'attributions en gestion de l'information, qui traitera de tous les aspects de ce travail au Ministère, quels que soient les médias en cause. Nous mettrons au point une politique de gestion de l'information consignée pour remplacer la directive 5.21 périmée. Cette politique sera diffusée à tous les employés du Ministère.	Directeur, Section nationale de la politique et des systèmes pour les documents (SNPSD) Directeur, SNPSD	Terminé 31 mars 1999
2. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait s'assurer que des responsabilités en matière de gestion des documents sont assignées au personnel et que celui-ci possède les compétences requises pour appuyer le cadre de gestion mis à jour.	8	La tenue de séminaires de formation et de séances d'information permettra d'améliorer les compétences et les connaissances dont ont besoin les préposés à la gestion des documents. Une première formation se donnera à la fois à l'Administration centrale et dans les bureaux régionaux en juin et décembre 1998 et février 1999, en un programme de formation continue débutera en 1999.	Directeur, SNPSD	Terminé 30 juin 1998 31 mars 1999 (en cours)
3. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait s'assurer que les bureaux des documents sont dotés d'un personnel suffisant, possédant les compétences requises, et que des méthodes et des procédés efficaces de travail sont en place.	10	On affectera dans les bureaux des documents des employés bien formés. Nous mettrons au point des outils de travail et des procédures pour planifier, contrôler et surveiller le travail dans les bureaux des documents.	Directeur, SICGD Gestionnaire, SNPSD Gestionnaire, documents du Ministère	31 mars 1999 (en cours) 30 juin 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Documents**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Services ministériels**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
4. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait veiller à ce que le système de classification des documents soit révisé, en consultation avec les régions, dans le but de s'assurer qu'il contient tous les documents, sans égard à leur format, et de le simplifier si possible.	12	On est en train de revoir le système actuel de classification du Ministère afin de le simplifier, avec la consigne de tirer pleinement parti des sujets intéressant le Ministère. Un système commun de classification pour les secteurs des régions et de l'Administration centrale, axé sur l'utilisateur, est en voie de préparation, en collaboration étroite avec ces secteurs. Le Ministère procédera à un inventaire des documents sur papier et des documents électroniques afin de savoir quels sont les fonds documentaires qui sont contrôlés et ceux qui ne figurent pas dans le système de classification du Ministère. Tous les documents, y compris les documents électroniques, auront des liens et seront décrits dans le système de classification des fichiers du Ministère. On fournira une assistance aux responsables des programmes pour qu'ils puissent analyser leurs besoins de consignation et pour établir des formules de gestion des documents qui vont dans le sens des priorités du Ministère et de l'application des programmes.	Gestionnaire, SNPSD	31 mars 1999 30 avril 1999 30 juin 1999 30 juin 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Documents

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Services ministériels

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
5. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait veiller à ce que des outils, des systèmes et des procédures soient en place pour gérer les fonds documentaires avec efficience et efficacité, y compris les documents essentiels.	14	On améliorera le processus de classification en exerçant une surveillance adéquate des documents déjà classés et en accordant une formation plus poussée au besoin.	Gestionaire, documents du Ministère	31 mars 1999
		On est en train de mettre en place un système informatisé de gestion des documents (SGIC). Des employés de l'Administration centrale et de cinq bureaux régionaux utilisent actuellement le SGIC sur une échelle limitée pour gérer leur information sur papier. Au cours de l'année financière 1998-1999, le système SGIC s'appliquera pleinement dans tous les bureaux régionaux de gestion des documents et dans ceux de l'Administration centrale. Des techniciens spécialisés en informatique s'occupent de le mettre en place dans l'ensemble du MAINC.	Gestionnaire, documents du Ministère	31 mars 1999
		On procédera à un inventaire des documents ministériels conservés aux bureaux des documents afin de s'assurer que des dossiers dormants ou inactifs n'accaparent pas inutilement de l'espace de bureau. Tous les documents dormants seront transférés dans une aire d'entreposage réservée à cette fin, et leur conservation et leur élimination se fera selon un calendrier déterminé.	Gestionnaire, documents du Ministère	30 avril 1999
		Nous établirons des procédures et des lignes directrices par rapport à tous les documents qui ne sont pas directement contrôlés par les bureaux des documents, y compris ceux jugés essentiels. Nous aviserons en conséquence les responsables des programmes et la section de la sécurité.	Gestionnaire, SNPSD	31 mai 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Documents**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Services ministériels**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
6. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait revoir la période de conservation attribuée à certains documents et, en collaboration avec les programmes, voir à l'élimination prompte des documents qui ont dépassé la date d'élimination prévue.	16	Nous réexaminerons le calendrier d'élimination des documents afin de s'assurer que tous les dossiers, y compris ceux en format electronique, seront éliminés ponctuellement. Les périodes de conservation dépendront de l'intérêt opérationnel, financier et juridique de l'information. Cet examen portera également sur l'élimination rapide des dossiers conservés au-delà de la date d'échéance fixée. Le calendrier du Ministère est mis à jour conformément au plan pluriannuel de disposition (PPAD) en cours. Paral!èlement aux activités faisant l'objet de la recommandation numéro 7, nous organiserons des séances d'information dans le but d'aider les responsables des programmes à assumer leur rôle pour ce qui est de déterminer les périodes de conservation voulue et d'établir les avantages qui en découlent.	(Préparation du calendrier) Gestionnaire, SNPSD (Mise en oeuvre) Gestionnaire, documents du Ministère (Préparation des séances) Gestionnaire, SNPSD (Animation des séances) Gestionnaire, documents du Ministère	 En cours 31 mars 1999 Avril-mai 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Documents

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Services ministériels

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
7. Le directeur général de la Direction générale de la gestion de l'information devrait évaluer le degré de connaissance des employés en matière de gestion des documents et mettre en place des mécanismes pour mieux faire connaître les aspects cruciaux de la gestion des documents ou ceux qui sont les moins compris.	18	Des séances d'information à l'intention des employés appelés à utiliser le système seront organisées et se donneront dans l'ensemble du Ministère. Elles porteront sur la gestion de toute l'information, y compris les documents sous forme électronique, soit courrier électronique et Internet. On y définira et expliquera la notion de document du point de vue du Ministère ou du gouvernement.	(Préparation des séances) Gestionnaire, SNPSD (Animation des séances) Gestionnaire, documents du Ministère	31 mars 1999 Avril-mai 1999
		Nous sommes en train de mettre au point une stratégie intérimaire pour saisir les documents électroniques, en attendant la mise en place d'un système complet de gestion intégrée des documents (SGCID).	Gestionnaire, documents du Ministère	31 mars 1999
		Appliquer la stratégie intérimaire de gestion des dossiers électroniques ayant une portée ministérielle, et diffuser cette politique à l'ensemble du personnel du Ministère.	Gestionnaire, SNPSD	30 juin 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Documents**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Services ministériels**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
8. Le directeur de la Direction de la gestion de l'information ministérielle devrait concevoir des modèles acceptables pour la gestion des documents à l'Administration centrale, examiner les accords existants avec les directions générales et, au besoin, coopérer avec celles-ci pour appliquer des mesures correctrices.	21	On établira des lignes directrices et des procédures pour la gestion décentralisée des documents, en fonction de tous les documents sur lesquels la section de gestion des documents n'exerce pas un contrôle direct. Nous veillerons à ce que ces documents soient intégrés au système de classification et à ce que leur gestion se fasse conformément aux pratiques et aux normes en vigueur au Ministère. Cela permettra de mieux conserver les documents archivés du Ministère et permettra aux intéressés de savoir avec précision où se trouvent tous les documents et d'y avoir accès le cas échant. À la suite des « journées de nettoyage », nous entreprendrons des consultations avec la Direction générale des services administratifs à propos de la lettre annuelle sur ce sujet qu'elle distribue au personnel du Ministère. En particulier, on devra informer les employés qu'il ne s'agit pas d'éliminer les documents originaux du Ministère et de les transférer au Bureau de gestion des documents; nous fournirons aux employés des lignes directrices générales sur la gestion des documents, en rapport avec les journées de nettoyage. Ces dossiers risquent d'être perdus ou détruits dans un grand lot de documents non classés. Nous établirons des procédures et des lignes directrices sur la marche à suivre lorsque les responsables des prorammes auront décidé de transférer un lot de dossiers du Ministère au Bureau de gestion des documents. De plus, on expliquera en quoi consiste exactement un « document ministériel ».	(Élaboration d'une politique) Gestionnaire, SNPSD (Application de la politique) Gestionnaire, documents ministériels (Suivi et directives fournies au personnel de l'Administration centrale et des bureaux régionaux) Gestionnaire, documents ministériels (Élaboration d'une politique) Gestionnaire, SMPSD	31 mai 1999 Se poursuit en 1999 31 octobre 1998 30 mai 1999

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Dossiers

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Région de l'Alberta

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	Ce bureau régional a consacré les ressources nécessaires aux fonctions de gestion des documents. Toutefois, nous admettons qu'il y aurait lieu de mieux former le personnel en place sur les bonnes méthodes de gestion des documents. Trois des cinq préposés auront suivi une formation en gestion et classement des dossiers d'ici le 30 octobre 1998. Les deux autres préposés recevront leur formation quand elle sera dispensée à nouveau, l'an prochain. Les résultats de l'examen indiqués ci-dessous (nº 14) auront une incidence sur les procédures de travail.	Directeur général régional	La formation, déjà en cours, prendra fin d'ici le 30 octobre 1999 Se reporter au point nº 14 qui traite de cet examen.
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	33	Ce bureau régional dispose des moyens, des systèmes (SGIC) et des procédures nécessaires pour assurer correctement la gestion des documents, bien que l'examen indiqué ci-dessous (nº 14) ait une certaine portée à cet égard. Il appartient au Conseil du Trésor de déterminer ce qui est essentiel. L'administration régionale applique les lignes directrices établies.	Directeur général régional	Terminée Se reporter au point nº 14 qui traite de cet examen.
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	Tel que mentionné ci-dessus (point nº 12), l'administration régionale reconnaît que les préposés aux documents dans les régions ont besoin d'une formation. Selon les conclusions préliminaires d'une étude de 1997 sur la gestion des documents dans cette région, il faudrait résoudre plusieurs problèmes touchant le travail des utilisateurs et des préposés à la saisie des documents. La DGÉVI devra terminer son examen régional avant que d'autres mesures ne s'appliquent.	Directeur général régional	Voir le point nº 12 ci-dessous à propos de la formation. La fin de l'examen dépend de la DGÉVI

AUDIT AND EVALUATION / VÉRIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

PROJECT / PROJET : 96/05A

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Dossiers**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région de l'Atlantique**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	Récemment, dans la région de l'Atlantique, on a embauché deux employés CR 4 pour une durée indéterminée et on les a affectés à la gestion des documents. La formation de base aura lieu en septembre 1998. De concert avec l'Administration centrale, on redéfinira les procédures de travail.	Directeur général régional	30 septembre 1999
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	33	L'installation du SGIC se fera à l'automne 1998, et il sera alors pleinement opérationnel.	Directeur général régional	31 mars 1999
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	L'administration de la région de l'Atlantique prendra des arrangements avec chacune des directions générales et fournira des instructions concernant les tâches de gestion des dossiers et les activités liées au SGIC.	Directeur général régional	30 novembre 1999

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - dossiers**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région de la Colombie-Britannique**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	La haute direction de la région de la Colombie-Britannique a récemment approuvé la réorganisation du bureau des documents en fonction du nouveau contexte de la gestion des documents. La fusion de certaines tâches combinée à un classement à des échelons plus élevés devrait favoriser une stabilisation organisationnelle en permettant de conserver le personnel qualifié. Cette réorganisation s'effectue à la lumière des exigences opérationnelles actuelles. Vu l'obligation de fournir davantage de services de base et de mettre en oeuvre des projets tels que PC Docs et les lettres d'allégation, il faudra un soutien plus poussé. Ce problème d'envergure nationale doit faire l'objet de discussions au palier de la haute direction. Les procédures opérationnelles sont en vigueur. On peut les consulter rapidement via le réseau Intranet. En outre, on procède systématiquement à une formation dans d'autres domaines afin de pouvoir combler tous les postes vacants au bureau des documents.	Directeur général régional	30 septembre 1998

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - dossiers

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Région de la Colombie-Britannique

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	33	Le système de gestion de l'information consignée (SGIC) s'applique entièrement au bureau des documents, ainsi que pour des groupes d'utilisateurs choisis, avant d'être mis à la disposition de tout le personnel de la région. Le programme de conservation et d'élimination est en place. Les dossiers dormants sont envoyés régulièrement au centre national des archives afin d'y être entreposés. En ce qui concerne la gestion des documents essentiels, la région de la Colombie-Britannique attend que l'Administration centrale indique la marche à suivre.	Directeur général régional	30 novembre 1999 30 juin 1999
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	Le bureau des documents de la région de la Colombie-Britannique dispose d'un programme d'orientation pour les nouveaux employés du Ministère. Parallèlement, nous tiendrons des séances de renseignement pour tous les employés une fois que l'Administration centrale aura conçu un plan d'action décrivant leurs fonctions et leurs responsabilités dans la gestion des dossiers. Pour garantir que tout le personnel respecte les procédures, il est recommandé d'envoyer à l'ensemble des employés une lettre signée par le sous-ministre précisant leurs responsabilités en la matière.	Directeur général régional	30 novembre 1999

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Documents**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région du Manitoba**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	Les employés du Bureau des documents ont reçu une formation sur la gestion des dossiers en juin 1998. L'Administration centrale s'emploie à préparer une formation supplémentaire qui se donnera une fois le programme prêt. Nous sommes en train de former du personnel sur le SGIC et de l'affecter à l'automatisation des opérations de tenue des documents. L'Administration centrale s'occupe de mettre à jour les manuels de procédures qui seront distribués à tous les bureaux régionaux.	Directeur régional Services ministériels	31 mars 1999 Des procédures s'appliqueront au bureau régional, où le système SGIC sera en bonne voie d'application.
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	33	On est en train de mettre en place le système de gestion des documents dans la région du Manitoba. Une fois que l'Administration centrale aura mis au point les procédures et les lignes directrices concernant les documents que le Bureau des documents ne contrôle pas directement, y compris les dossiers jugés essentiels, celles-ci s'appliqueront dans la région.	Directeur régional Services ministériels	31 décembre 1999 Le personnel du bureau régional aura entré toutes les données dans le système SGIC. En ce qui concerne les procédures et les lignes directrices cela dépendra de l'Administration centrale.
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	La conversion au SGIC consiste notamment à examiner tous les programmes en rapport avec la documentation correspondante, et à informer les intéressés de notre politique, des lignes directrices et des pratiques en vigueur dans la région.	Directeur régional Services ministériels	31 décembre 1999

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Dossiers**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région T-N-O**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	La région T-N-O collabore avec l'Administration centrale afin d'améliorer les compétences et les connaissances de ses préposés à la gestion des documents. Des séminaires de formation et des séances d'information se tiendront en décembre 1998 et en février 1999, tandis qu'un programme de formation systématique sera lancée au début de l'année financière 1999-2000. Lorsque les ressources disponibles le permettront, on affectera à ces tâches des employés dûment formés, conformément aux diverses recommandations de ce rapport de vérification. Nous mettrons au point des outils de travail et des procédures en vue de la planification, de la gestion et de la surveillance du travail à notre bureau des documents.	Directeur, Services ministériels	31 mars 2000

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Dossiers

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Région T-N-O

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	33	La région T-N-O améliorera son modèle de classification des documents en accordant une formation et en évaluant les méthodes actuelles d'entreposage et de récupération des documents en archive. La mise en place d'un système de gestion des documents (SGIC) s'effectue actuellement dans la région T-N-O, à partir de la phase I qui débute en septembre 1998. En fonction des ressources qui y seront consacrées, ce système automatisé offrira les outils, mécanismes et procédures nécessaires pour récupérer, entreposer et éliminer les documents essentiels. Nous mettrons au point des procédures et des lignes directrices s'appliquant aux documents que le Bureau des documents ne conserve pas et ne contrôle pas directement. Les responsables des programmes et la Section de la sécurité seront avisés en conséquence. Le calendrier et les méthodes d'élimination seront réexaminés afin de s'assurer que l'élimination des documents électroniques se fera ponctuellement. Les périodes de conservation dépendront de l'intérêt opérationnel, financier et légal de cette information. On cherchera à éliminer rapidement les dossiers qui sont conservés plus longtemps que la période de conservation fixée. Des séances d'information auront lieu pour aider les responsables des programmes à jouer leur rôle pour ce qui est de déterminer les périodes de conservation avant l'élimination de leurs dossiers, sous réserve de disposer des ressources nécessaires.	Directeur, Services ministériels	31 mars 2000

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Dossiers

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Région T-N-O

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	La région T-N-O tiendra des séances d'information pour son personnel. Ces séances porteront sur la gestion de l'information, y compris les documents électroniques comme ceux transmis par courrier électronique et via Internet. On y expliquera en quoi consiste exactement un document selon le point de vue du Ministère ou du gouvernement.	Directeur, Services ministériels	31 mars 2000

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Dossiers**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région de l'Ontario**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
9. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	23	La région tiendra des séances d'information pour son personnel. Ces séances porteront sur la gestion de l'information, y compris les documents électroniques comme ceux transmis par courrier électronique et via Internet. On y expliquera en quoi consiste exactement un document selon le point de vue du Ministère ou du gouvernement.	Directeur général régional	31 mars 1999
10. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	26	On a ajouté de l'espace supplémentaire au bureau régional de Toronto, réduisant ainsi l'encombrement, et avec l'ARFP, on a fermé les services de documents dans les anciens bureaux de district. De plus, les préposés aux documents concernés recevront une formation sur la mise en place du SGIC.	Directeur général régional	Terminé 1er avril 1998 31 mars 1999
11. Le directeur général régional devrait s'assurer que les employés régionaux sont au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes sont conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	28	On procédera à un examen des fichiers conservés à l'extérieur du Bureau des documents afin de savoir si leur lieu d'entreposage convient. On rappellera aux employés régionaux leurs responsabilités en matière de gestion des documents.	Directeur général régional	31 mars 1999

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Dossiers

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Région du Québec

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	La région du Québec possède les outils appropriés, système RIMS et l'équipement informatique pour fournir un service adéquat. Même avec la coupure d'un poste de travail, suite à l'ajustement des ressources fondées sur les priorités (ARFP), le nombre de préposés est suffisant. Cependant, nous déplorons un certain manque de compétence à l'interne en ce qui a trait à la codification et à la destruction, dû à un grand roulement de personnel. De plus, des problèmes de relation de travail nous empêchent, pour l'instant, de modifier la prestation de service. Le superviseur possède les compétences pour assumer le rôle de conseiller auprès des usagers. Cette tâche sera étendue aux autres employés de la section. Redéfinir les tâches et effectuer la dotation des postes en instaurant la polyvalence aux trois préposés aux renseignements consignés.	Directeur général régional	31 mars 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Dossiers

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Région du Québec

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	33	La région du Québec utilise depuis juin 1996 le système informatisé de gestion des documents (RIMS). En parallèle, l'ancien système de fiches est aussi utilisé pour les dossiers antérieurs. Le volume de travail s'accumule aussi indûment, mais la région compense ce surplus par l'emploi d'aide temporaire contractuelle pour palier à ce problème. Une liste très précise des dossiers dormants entreposés au sous-sol et au Centre fédéral des documents à Québec (Archives Canada) est tenue rigoureusement par le secteur. Cependant, nous avons remarqué que la liste des dossiers antérieurs à 1985 entreposés au Centre fédéral (Archives Canada) manquait de précision. Les boîtes d'archivage sont identifiées mais non pas le contenu. Un projet de réalisation pour compléter la liste des documents entreposés chez Centre fédéral des documents à Québec (Archives Canada) coûterait 25 000,00 $ pour une durée de trois mois. Nous attendons la confirmation de la disponibilité de budget de l'Administration centrale à cet effet. Obtenir le budget requis et réaliser le projet.	Directeur général régional	31 mars 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Dossiers**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région du Québec**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	Depuis juin 1997, un projet de ménage de dossiers qui consiste à codifier, à classer et à sensibiliser le personnel du MAINC à l'utilisation de la gestion des documents du Ministère. Il s'agit d'employer deux spécialistes en archivage qui rencontreront tous les employés pour effectuer la restructuration de leurs dossiers personnels. Enfin, le superviseur des renseignements consignés transmet, sporadiquement, des informations à tout le personnel sur le courrier électronique. Le projet est repris selon les disponibilités de budget. Le programme actuel de ménage des dossiers ne sera pas complété dans la phase en cours. Une troisième phase sera donc nécessaire. Obtenir le budget requis auprès des directions concernées du MAINC et réaliser le projet.	Directeur général régional	31 octobre 1999

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Dossiers**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région de la Saskatchewan**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	Avec l'ajout d'un employé en novembre 1997, la région de la Saskatchewan dispose d'un personnel suffisant. Tous les employés recevront une formation mise au point par la direction générale de la gestion de l'information du Ministère, à l'Administration centrale. Ainsi, tous les employés posséderont les compétences nécessaires et appliqueront de manière uniforme les procédures en vigueur au bureau régional et celles communes aux divers bureaux régionaux.	Directeur général régional	30 novembre 1998
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents.	33	On est en train de mettre en place le système de gestion de l'information consignée (SGIC) qui servira à gérer par des moyens informatiques les documents sur papier du Ministère. La mise en place de ce système et la formation du personnel auront lieu durant la semaine du 21 septembre 1998. Le mode actuel de classification des documents a été revu, à la lumière des commentaires émanant de toutes les régions et de l'Administration centrale, et il deviendra plus efficace. Le Bureau régional des documents prévoit centraliser tous les dossiers consignés dans le système de gestion des documents, utilisé par le personnel. Vu l'espace limité au bureau des documents, il a fallu respecter le calendrier de conservation et d'élimination des documents et supprimer ceux-ci en conséquence.	Directeur général régional	30 septembre 1998 30 novembre 1998 30 novembre 1999

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : **Vérification de la gestion de l'information - Dossiers**

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : **Région de la Saskatchewan**

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	(5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	Le personnel du Bureau des documents collabore continuellement avec les responsables des programmes pour analyser les procédures et garantir le respect des règles en vigueur. Chaque fois que l'on instaurera une nouvelle mesure (système SGIC, nouvelles procédures de classification des fichiers pour la conservation des documents électroniques), on tiendra des séances de formation et d'information destinées à l'ensemble du personnel.	Directeur général régional	30 novembre 1999

AUDIT AND EVALUATION / VERIFICATION INTERNE ET ÉVALUATION

REQUEST FOR ACTION PLAN / DEMANDE DE PLAN D'ACTION

PROJECT / PROJET : 96/05A

PROJECT TITLE / TITRE DU PROJET : Vérification de la gestion de l'information - Dossiers

REGION OR BRANCH / RÉGION OU DIRECTION GÉNÉRALE : Région du Yukon

(1) RECOMMENDATIONS / RECOMMANDATIONS	(2) REPORT / RAPPORT PAGE NO.	(3) ACTION PLAN / PLAN D'ACTION (If space provided is insufficient please continue on blank sheet. / Si vous manquez d'espace, veuillez continuer sur une page blanche.)	(4) RESPONSIBLE MANAGER / GESTIONNAIRE RESPONSABLE (TITLE / TITRE)	5) PLANNED COMPLETION DATE / DATE PREVUE DE MISE EN OEUVRE
12. Le directeur général régional devrait veiller à ce que le bureau des documents dispose du personnel suffisant possédant les compétences requises et à ce que des méthodes de travail efficaces soient mises en place.	30	La région du Yukon ne dispose pas d'un bureau central des documents. Chaque gestionnaire d'un centre de responsabilités s'occupe de tenir ses propres dossiers. Il y a suffisamment d'employés pour assurer la gestion des documents. Les méthodes de travail et les procédures en place donnent de bons résultats.	Directeur général régional	30 novembre 1998
13. Le directeur général régional devrait s'assurer que des outils, des systèmes et des procédures sont en place pour la gestion efficace et efficiente des fonds documentaires, y compris les documents essentiels et l'élimination appropriée des documents	33	Nous avons tous les outils, systèmes et procédures pour gérer efficacement les documents conservés, y compris les dossiers essentiels, et l'élimination des documents superflus se fait correctement.	Directeur général régional	30 novembre 1998
14. Le directeur général régional devrait veiller à ce que les employés régionaux soient au fait de leurs responsabilités en matière de gestion des documents, et que les arrangements existants entre le bureau des documents et les programmes soient conformes aux bonnes pratiques de gestion des documents.	35	Les employés régionaux sont conscients de leurs responsabilités en matière de gestion des documents. Ils reçoivent systématiquement une formation sur les aspects liés au programme. On organise des activités spéciales pour les tenir au courant des bonnes méthodes de gestion des documents.	Directeur général régional	30 novembre 1998